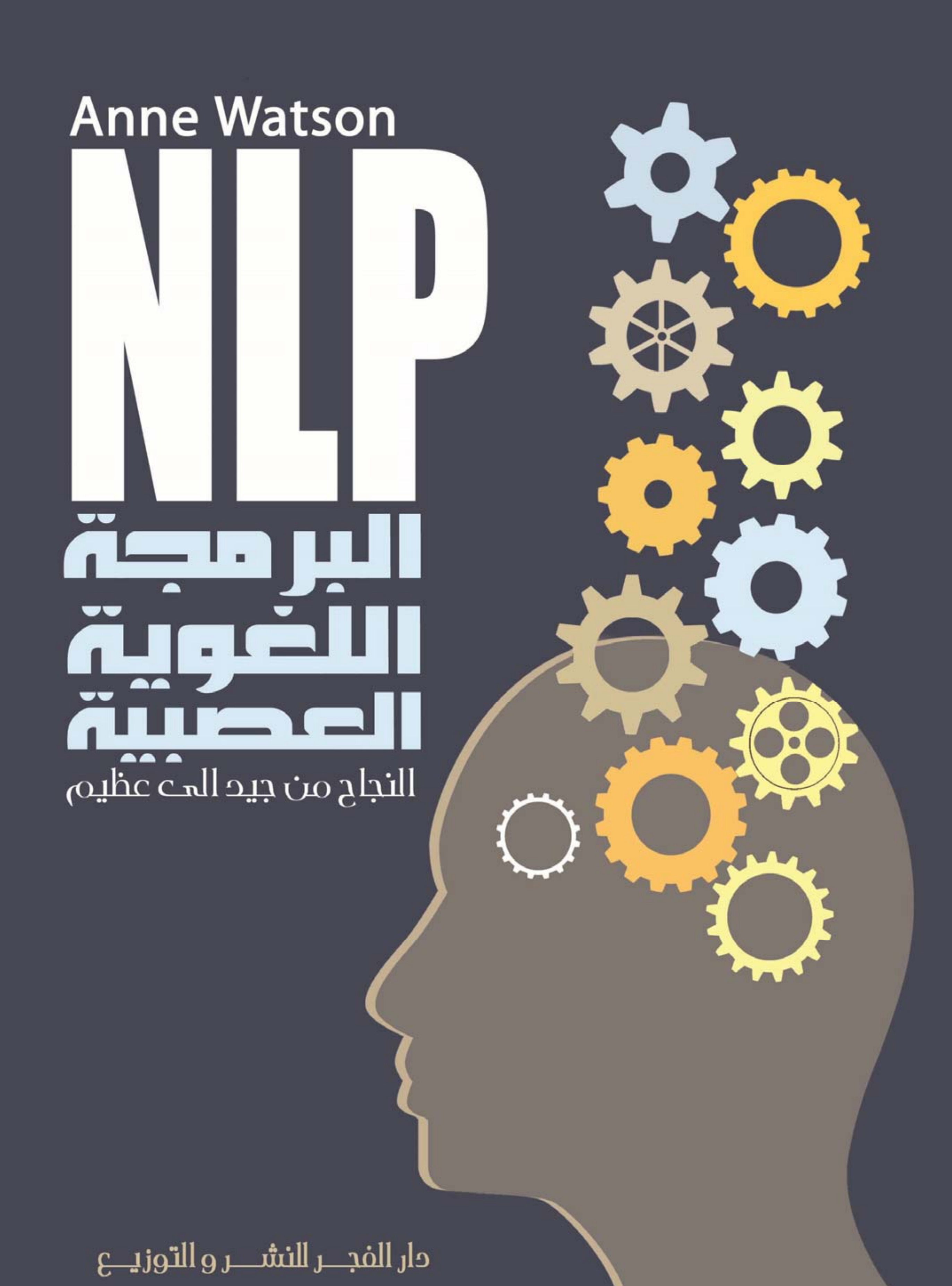

Anne Watson
NLP
البرمجة
اللغوية
العصبية
النجاح من جيد الى عظيم
دار الفجــر للنشــر و التوزيــع

البرمجة اللغوية العصبية NLP

النجاح من جيد الى عظيم

البرمجة اللغوية العصبية NLP

النجاح من جيد الى عظيم

How to Succeed With NLP

Go from Good to Great at Work

تأليف

Anne Watson

ترجمة

عبد الحكم أحمد الخزامى

استشارى تنمية المنظمات

دار الفجر للنشر والتوزيع

2011

البرمجة اللغوية العصبية NLP

النجاح من جيد الى عظيم

تأليف

Anne Watson

ترجمة

عبد الحكم أحمد الخزامى

استشارى تنمية المنظمات

Watson / How to Succeed With NLP

Go from Good to Great at Work

The First English Edition Published 2010 by John Wiley

حقوق النشر	رقم الإيداع
الطبعة العربية الأولى 2011	1505
جميع الحقوق محفوظة	الترقيم الدولي I.S.B.N.
لدار الفجر للنشر والتوزيع	978-977-358-246-9

دار الفجـر للنشـر والتـوزيـع

4 شارع هاشم الأشقـر - النـزهة الجديـدة

القاهـرة - مصـر

تليفون : 26242520 - 26246252 (00202)

فاكس : 26246265 (00202)

E-mail : daralfajr@yahoo.com

الموضـــــوع			الصفحة

التقديم

النجاح طبقا لشروطنا سوف يبدو أن يكون ما نسعى إليه جميعا، جوهر السؤال الوحيد ماذا يعنى النجاح فعليا بالنسبة لك. بمجرد أن تعرف ما تريد حينئذ تكون بالفعل على الطريق تماماً إلى تحقيق ذلك النجاح. تستطيع حينئذ أن تبدأ في إعداد الخطوات الصغيرة أو الكبيرة التي تحتاج إليها للوصول إلى حيث تريد.

بصرف النظر عن مستوى جودتك، يمكن أن تكون دائما أفضل. سوف يوضح لك هذا الكتاب طرق تدبير ما يعنيه النجاح بالنسبة لك، وبعد ذلك، سوف يساعدك على تحديد خطوات واضحة والتي تحتاج إلى اتخاذها للوصول إلى حيث تريد. إذا كنت تقيس النجاح في ضوء التنمية الشخصية، الترقية، الانجازالملموس، الاعتراف، علاوات المرتب، أو فوائد أخرى، تتمثل الطريقة للفوز بكل هذا في خلق وإضافة القيمة في الوظيفة التي تؤديها.

كيف تتحرك من كونك جيداً في العمل إلى كونك عظيماً؟ كيف تحب أن تصبح الشئ الأعظم الذي لم يحدث لرئيسك أو لشركتك؟ بمجرد أن تصبح هذا الأصل الذي لا يقدر بثمن، فإن كل المكافآت التي تنظر إليها بإعتبارها مهمة سوف تتوالى إليك تباعاً.

النصيحة العملية التي تؤتي ثمارها تتمثل في الفكرة الأساسية لهذا الكتاب.كن مستعداً للارشادات والأساليب التي قبل كل شئ سوف تساعدك على تحديد ما هو النجاح بالنسبة لك، وبعد ذلك نوع الأمثلة الفعالة التي سوف تساعدك عندما تتحرك على طول الممر من جيد إلى عظيم.

سوف يلقي هذا الكتاب الضوء على المواقف، المعضلات، التحديات، والمشكلات العامة في العمل والحياة ويقترح برمجة لغوية عصبية (NLP) تستند إلى الحلول التي سوف تعطيك بالضبط ما تحتاج إليه لتحويل نفسك. سوف نكتشف المزيد حول (NLP) في **الفصل الأول**. ولكن هذا ليس كتيب كدليل إلى (NLP)، إن اتجاهه بالكامل نحو نجاحك، وطرق تحسين الأداء في العمل، لكي تستعيد حيويتك، لكي تسيطر وتعطي أداءً لافتا في كل شئ تفعله. كل ما تحتاج إلى معرفته عن أساليب (NLP) أنها سوف تؤتي ثمارها حيث تعمل بنجاح.

تتمثل نقطة البداية هنا من أن الأشخاص الناجحين الذين يعتبرون قادة في حقولهم يميلون إلى أن يكونوا مسئولين بنسبة 100 في المائة عن حياتهم الذاتية. ماذا يحدث لهم وماذا يحققون، وأين هم في الحياة، تحكمه قاعدة أساسية بأن كل شئ في أيديهم هم وليس في أيدي شخص ما آخر. هؤلاء الناس لا يشعرون بالنقص حول تربيتهم، تعليمهم أو المعاني من الحياة التي يتعاملون معها (يعتبرون أنفسهم دائما فائزين). إنهم يأخذون ما عليهم أن يأخذوه ومن خلال اتجاههم وسلوكهم الذاتي ينشئون ما يريدونه.

كما هو الحال مع الروسية Alina Ibragimova -23 عاماً- واحدة من أفضل عازفات الكمان على مستوى العالم. حيث كان ينتابها القلق الشديد نتيجة أعصابها المحطمة مع كل حفلة موسيقية ومع كل أداء، قررت في أحد الأيام وهي في عمر 12 عاماً بأنها سوف لا تتوتر مرة آخري. وقد فعلت. كيف سوف يمكن أن تحب بعض الأساليب السريعة، البسيطة والفعالة لإزالة

الحواجز الممكنة إلى نجاحك؟ هل تريد أن تعرف بعض الطرق لاكتساب ذلك المستوى من السيطرة على ما يحدث لك، وعلى انفعالاتك؟ كيف تستطيع التأكد من أن استجابتك لأحداث الحياة هي تلك التي تريدها بدلاً من تلك التي تجد نفسك معها؟

تحقيق ما تريده شيئ ما يحتاج إلى أن تعمل من أجله. مجرد أن تفعل شيئا ما صحيحاً ليس كافياً للوصول إلى المستوى التالي. إذا أردت أن تكون ناجحاً في عملك، عليك أن يكون أداؤك الوظيفي جيداً، وأن تهتم على أنك تؤدي وظيفة جيداً، تشكل علاقات متآلفة مع الزملاء، العملاء، والموردين، وتحتاج إلى أن تكون متأكداً بأنك ترى في الضوء الصحيح بالنسبة لنوع الترقية أو المكافأة التي تتطلع إليها.

العلاقات الشخصية مهمة في العمل، كما هي مهمة في حياتنا الشخصية، وإذا أردت أن تلاحق حلم حياتك، حينئذ تحتاج إلى أن تكون واعيا بغير المرئي وغير المسموع.

إدراك من أنت وكيف تعمل يمثل نقطة بداية جوهرية، وبعد ذلك تتحرك إلى الأمام لفهم الآخرين. كيف تحصل على ما تريده استناداً إلى اتصالك مع الآخرين؟ كيف تقول ما تعنيه، وتتأكد من أنك تفهم ما يقوله الآخرون لك؟ كيف تكتسب تلك المرونة والتركيز الحاد، والذي سوف يعني التوقف عن محاربة الخيالات، وأن تضع، بدلاً من ذلك في وضوح تام الموضوعات الحقيقية التي تحتاج إلى تناولها.

سوف تزودك قراءة هذا الكتاب بالأدوات والأساليب الفعالة التي سوف تساعدك على تحسين علاقاتك في العمل، إحداث تأثير ايجابي على مسارك المهني، وأن تمتلك القدرة على السيطرة على حياتك، اتصالاتك، مسارك المهني ونجاحك. ماذا يعني انك تريد أن تحسن حياتك المهنية؟ هل تريد أن تكسب أكثر، تحصل على الترقية التالية، تكسب مكاناً في برنامج

تنمية ذي قيمة عالية، أو فقط تريد إحساساً بالرضا الذي أنت في حاجة إليه؟ كل هذا تحت يدك وسيطرتك، إنها فقط مسألة أن تعرف كيف تحققه.

ليس هناك وقت أفضل لأن تتخلى عن السلبية. الأفكار البائسة، الاتجاه الكئيب، الأخبار السيئة، النواح أو العويل المتبادل تمثل الإدمان، الإنهيار، وقابلة للعدوى إلى حد كبير. دعنا نتخذ نقطة البداية، نقطة إيجابية، وذلك بمجرد أن تغير وضعك الذهني إلى أحد الأوضاع الذي يتطلع بإستمرار إلى النقاط الجيدة بدلاً من السيئة، فإنك سوف تكتشف فجأة أنه أكثر حيوية ونهوضاً إلى أعلى بدلاً من الشكوى التي لا يمكنها أن تحقق شيئا أبداً.

في ذلك الوقت الذي لم تكن لديك فيه القدرة على السيطرة على حياتك العملية، اتخذت مساراً لولبياً خارج السيطرة بسبب أحداث خارجية، ولم يكن عالم العمل أبداً أكثر تحدياً وتغيراً. تقليدياً، اعتادت المسارات المهنية أن تتبع ممرات مستقرة وبصورة مطردة، وطرقاً قابلة للتوقع نسبياً. إذا بذلت أقصى ما تستطيع من مجهود وظللت مخلصاً لصاحب عملك، حينئذ الإستقرار الوظيفي وعلاوات الأجر سوف تتوالى. بالطبع، بعض دوائر الأعمال ليس من بين سياساتها التدرج الوظيفي، وتفقد الناس وظائفها دون سبب من ذواتهم، ولكن يبدو أنه بصفة عامة يطبق عليهم القانون الطبيعي للسبب والتأثير. قواعد الإلتزام المستخدمة تقول بأنه في حالة العمل الجاد والجهود المخلصة تنشأ علاقة عمل طويلة الأجل، تتوج في صورة مكافأة المعاش. قد تغيرت هذه القواعد، لذلك يجب أن يتغير سلوكك لمسايرتها.

قد شهد القرن الحادي والعشرين تحولاً في الاتجاهات لكل من أصحاب الأعمال والعاملين. منذ عقد التسعينات (1990)، قد أصبح ينظر إلى المسار المهني الأنتقائي بصورة متزايدة على أنه خاضع للقبول وأن له مزايا. دوائر الأعمال في حالة تغيير وتكيف بسرعة أكبر من أي وقت على كل المستويات؛

في هياكلها التنظيمية، وفي طريقة التشغيل التي تستخدمها لتحقيق نتائج مربحة. الشخص الذي أمضى كل حياته المهنية لدى شركة واحدة، قد ينظر إليه على انه يفتقر إلى اتساع المهارات والخبرات مع تغيرات الشركات.

وبنفس التفكير، يستطيع الأفراد اليوم اختيار أين يريدون أن يعملوا، واختيار ترك العمل إذا لم يعجبهم. الأشخاص الذين يسعون إلى الإنجاز يتحدثون عن التوازن بين جودة الحياة وجودة حياة العمل وسوف يتخذون قرارات صعبة لترك الشركة إذا لم تكن مرضية على أي مستوى. ومع ذلك، يمكن أن يبدو هذا الإختيار مقيداً في الأوقات الإقتصادية الصعبة، مع تضييق سوق الإئتمان، وإيقاع تخفيض حجم العمل أو ضبطه بصورة مفاجئة وقاسية. بالتأكيد، يجب أن يعني هذا أن إختيارك محدود بظروف خارجية، وأن قدرتك على التحكم فيما يحدث تتناقض؟ سوف يوضح لك هذا الكتاب أن هذه ليست القضية، وأنه عندما تأخذ على عاتقك مسئولية ما يحدث لك، يمكن أن يحدث العكس. سوف تكون لك السيطرة على حياتك ومسارك المهني. لكي يتحقق هذا، فإنك تحتاج إلى مهارات تحمل مسئولية مصيرك، والأدوات والاستراتيجيات لإستخدامها في مكان العمل لتحقيق النجاح.

التغيير، الإختيار والسيطرة تقع في البداية، يمكنك أن تتعلم الأدوات التي تحتاج إليها لكي تنتقل من كونك جيداً إلى أن تكون عظيماً في مكان العمل. إنها جميعاً بين يديك، وسوف تتحق من خلال جهودك فقط – مع مساعدة الفصول التالية.

الفصل الأول

طريقك إلى النجاح مع معالم NLP

Your Route to Success With

NLP Signposts

تهيئة المشهد

فكر في اللحظة عندما تستيقظ في الصباح. هل تقفز من السرير بحماس، أو في النهاية تجر ساقيك متثائباً؟ التردد في أن تستيقظ ليس فقط تعباً جسمانيا، ولكنه أيضا تعبا ذهنياً. الناس الذين يحبون الحياة والذين يتطلعون إلى يومهم يشعرون بالبهجة عندما يستيقظون. إذا لم تكن الحياة مثل ذلك بالنبسة لك، حينئذ قرر من الآن، إنك سوف تستعيد المستويات العالية من الدوافع واشتهاء المسار المهني الذي يحقق الرضا في كل المستويات. هذا هو الوقت لكي تدير دوافعك الذاتية وأن تطلق عاطفتك نحو نجاحك ومكافآتك الشخصية. من السهل أن تنزلق إلى الطرق المريحة في العمل ولا تدري بإنزلاق الوقت إلى الماضي. هل أنت متأكد بأن كل يوم يجلب معه شيئا ما جديداً وفرصة لإختبار نفسك بطرق مختلفة؟ الوقوع في الطرق التي

تعتبر روتينية وقابلة للتوقع ليست هي التي تتخذها إذا أردت أن تتقدم الزحـام وأن تنمـي مـساراً مهنيا مرضياً. الناس العظماء متحمسون وحيويون يـسعون إلى دوافعهـم الذاتيـة. إذا لم تكـن هـذه طريقتك بصورة طبيعية في تلك اللحظة، حينئذ استخدم الأفكار والأساليب التي في هذا الكتاب لكي تكتشف حياة وحيوية جديدة في المهارات التي تدخلها على وظيفتك والطاقة الحيوية التي تدخلها على فريقك. الآن جاء الوقت أن تهدف إلى أعلى، تفعل أكثر، تعطي أكثر، وفي النهاية تحصل على أكثر.

تظهر الإحصائيات بأن شخصاً من كل خمسة أشخاص يذهب إلى العمل ويؤدي واجباتـة بإمتياز. يأتي أداء البـاقين إمـا أنـه جيـد، متوسـط، أو تحـت المتوسـط. سـوف يـأتي النجـاح إذا وضعت نفسك على قمة 20في المائة والتي تمثل أكـثر النـاس فعاليـة، ولا يـزال مـن الأفـضل أن تؤثر على الأفراد من حولك أو في فريقك لكي يعطوا المزيـد مـن أنفـسهم إلى الوظيفـة. حينئـذ سوف تأتي الفروقات الملموسة، سـوف تزدهـر دوائـر الأعـمال، وأنـت سـوف تحظـى بـالإحترام والتقـدير. إن الأشـخاص الـذين يتـسمون بـالحماس والطمـوح يحتـاجون إلى أن يكـون لـديهم مخزون إحتياطي من الأدوات والأساليب السلوكية التي قد أتقنوها جيداً. سوف تـساعد هـذه عـلى تـسهيل إحـداث التغيـير والتقـدم الشخـصي ذي الدلالـة. الأشـخاص النـاجحون هـادفون ويعرفون أن المرونة مفتاح النجاح. الآن جاء وقت التركيز على ما تريده مـن الحيـاة ومـا أنـت على استعداد لتغييره من أجل تحقيق ذلك.

ماذا تحتاج إلى فعله حقيقة لكي تكون ناجحاً؟ كيـف تـضع أهـدافك، تحقـق هـذه النتـائج، تتغلب على العقبات على طول الطريق، وأن يكـون لـديك التـأثير الـذي تحتـاج إليـه عـلى عملـك؟ كيف يمكـن أن يكـون لـديك المزيـد مـن التـأثير عـلى النـاس الآخـرين وتتأكـد مـن أن مفاوضـاتك تقـود إلى النجـاح؟ لـكي تتمتـع بمـسارك المهنـى، تنـشئ علاقـات متناغمـة ومنتجـة في موقـع العمـل، وتتقـدم مـع مكافـأة ماليـة متناسـبة، سـوف تحتـاج إلى أن تكـون واثقــاً مــن أنــك

تحدث التأثير الصحيح، وتنمي مستوى السيطرة على الذات المطلوبة لأن تكون فعالاً، بهذه الطريقة سوف تكون متأكداً بأنك تتصرف بالطريقة التي توفر لك الاستجابة التي تسعى إليها. نتيجة لذلك، إنك سوف تحيا الحياة التي تريدها.

ماذا استطيع أن أفعل مع صاحب عملي؟

اليوم سوف يكون أداء معظم الناس أكثر في نفس الساعات، وبنفس الأجر، والأسواء مقابل أجر مخفض، وبدون مكافأت. قد تكون وجهات النظر حول المسارات المهنية طويلة الأجل من الصعب العثور عليها، حيث أنها أقرب إلى الإستحالة أن تعرف ماذا يجري خلف أبواب مجلس الإدارة المغلقة.

بالنسبة لك، ماذا يعني هذا؟ كيف يمكنك أن تعرف أن مجهودك مقدر وإسهامك معترف به؟ كيف يمكن أن تحسن أداءك وتنمي مهاراتك، بينما يبدو أن الميزانيات قد خفضت، وليس هناك أموال متاحة لنوع برامج التدريب والتنمية التي تود متابعتها بشكل مثالي؟ ربما يعتريك شعور بأن الحياة ليست تحت سيطرتك، ولكنها في قبضة أولئك أصحاب العمل. كيف يمكنك أن تستخدم كل مهاراتك لأداء أفضل ما تستطيع وللتأكيد بأنك تحظى بالتقدير المناسب؟

سوف تكون نقطة البداية في التفكير الاعتراف بأن الطريقة الوحيدة لكي تعيش تتمثل في القبول بأن حياتك الذاتية تحت سيطرتك، لذلك، الأمر كله متروك لك. على الرغم من أننا لا نستطيع أن نختار الظروف التي نولد ونربى فيها، وعلى الرغم من أننا لا نعرف ما يمكن أن يحدث لنا على طول الطريق، فإننا نستطيع أن نغير ردود أفعالنا بالنسبة لها. يكمن محور السيطرة في كيفية استجابتك لأحداث الحياة. انظر إلى الأفراد الناجحين في منظمتك الذين يبدو أنهم مقدرون وذو قيمة. إنهم ليسوا مختلفين عنك وليسوا أكثر قدرة منك. ومع ذلك، من المحتمل إلى حد كبير أنهم قد يكون لديهم إيمان

أكبر بذاتهم، دوافع أكبر، وأنهم سوف يسعون بحيوية إلى اقتناص الفرص التي تحسن دخولهم. ادرس هؤلاء الناس جيداً، لأنهم يمثلون نماذج دور بالنسبة لك، وأنك سريعاً سوف تتكيف وتتحسن طبقا لأساليبهم التي اخذتهم إلى قمة ميادينهم.

إذا قررت أيضا أن تبدأ التفكير حول ماذا أستطيع أن أفعل مع صاحب عملي، بدلاً من ماذا يستطيع صاحب عملي أن يفعل بالنسبة لي، قد تكون قد أحدثت تحولين كبيرين في الأتجاه والذي سوف يؤدي إلى تحقق نتائج غير عادية. تظهر لصاحب عملك كم أنت ذو أداء جيد، وسوف يريد صاحب عملك أن يدعمك بكل الطرق التي سوف تضيف إلى نجاحك؟

أن تصبح أصلاً ثميناً

الأكثر من هذا، كيف تتأكد بأنك الأصل الأكثر قيمة الذي حصل عليه صاحب عملك؟ كيف يمكن أن تجعل من نفسك الشخصية التي لا يمكن الاستغناء عنها، وتتأكد من أنك ترى في ضوء مختلف وإيجابي؟ عندما تحول أداءك الشخصي من جيد إلى عظيم، سوف تكون قادراً على أن تهيمن على المرحلة التالية من مسارك المهني، وأن تكون السلعة النادرة التي تبحث عنها المنظمة – المساهم المتألق. الإعتماد على صاحب العمل ليكون الشخص الذي يسيطر على تنمية مسارك المهني يمثل شيئا من الماضي. توجد الآن مسئولية متبادلة، وليس فقط مجرد مؤهلات أكاديمية التي تصنع العامل المتمرس ذا القيمة. تأكد من أن رئيسك يقدرك، وسوف تكون حينئذ في وضع تفاوضي أفضل لتشكيل دورك ليتناسب مع مجموعة مهاراتك المتنامية.



Alex Mitchell ، رئيس قسم " العلاقات المؤثرة" في معهد الإدارة العليا يعتقد بشدة بأنك تسيطر على نجاحك بنسبة ***100*** في المائة. تتمثل عاطفته الخاصة في ضمان أن الشباب الذين يتركون مرحلة تعليمهم والخريجين يجدون طريقهم إلى الوظائف التي سوف تسمح

لهم بتنمية مواهبهم كاملة. إنه يدافع عن توفير ممر إلى مكان العمل عبر عمل تطوعي ذي معنى حيث المهارات مثل إدارة المشروع، القيادة، وضع الميزانية، الانضباط الذاتي، والعمل ضمن فريق، يمكن تعلمها جميعاً. هذه مهارات عملية محسوسة، يمكن إضافتها إلى أية مهارات أكاديمية، ومن ثم زيادة فرص المقابلة في سوق التوظف. المهارات التي تنشأ استناداً إلى العمل التطوعي تعبر عن طريقة لإعداد تسديد حق المجتمع بينما يمكن اكتساب مهارات مفيدة.

المسألة الحيوية التالية بالنسبة لرؤية *Alex* تتمثل في التأكد من أن قادة دوائر الأعمال يعطون اهتماماً عن قرب بالخبرة التي تكتسب في بيئة مختلفة ولكن مشروعة. تتكون مفردات *Alex* اللغوية من الكلمات التي تريد أن تسمعها- **ملهمة، متحدية، واقعية، حب الاستطلاع.** رسالته واضحة – قد لا تبدو فرص المسار المهني متاحة هنا وهناك، ولكن هناك دائماً فرصاً لأن تخلقها بنفسك ولنفسك.

ماهي NLP ؟

البرمجة اللغوية العصبية Neuro Linguistic Programming [NLP] يعتبرها البعض علم التميز، وسيلة لإنشاء التميز، وبعد ذلك وضعها في نموذج. أصلاً، تم تطويرها وتدعيمها في عقد السبعينات (1970) من خلال مؤسسيها John Grinder (لغوي)، ودكتور Richard Boindler (معالج جشتلت – الفلسفة الكلية) ورياضي (الرياضيات)، إنها طريقة سريعة وفعالة لتناول المشكلات التي لدى الناس والتي تتضمن الثقة، الإتصال، والفوبيا (المخاوف المرضية). إنها تتأثر إلى حد كبير بأعمال Milton Erickson ، الطبيب النفسي المشهور الذي تخصص في طب التنويم المغناطيسي. بوضع نموذج لطريقة تناوله الذهن اللاشعوري (غير الواعي) خلال أنماط لغة التنويم واصل كل من Grinder, Boindler العمل على تطوير NLP كأساليب يمكن تعلمها لتحسين الفعالية الشخصية.

يتمثل التركيز الأساسي لهذا الكتاب على تعليم كيف تطور مهارات الحياة اللازمة لخلق الحياة التي تريدها بتوظيف كل أدوات وأساليب NLP إلى أقصى إمكانتاتها.

دعنا نبدأ بما يطلق عليه الإفتراضات المسبقة للبرمجة اللغوية العصبية. هذه هي جوهر المعتقدات التي تلخص كل ما يعنيه NLP، مع إعطاء الإطار العملي الذي قد طورت داخله هذه الأساليب والأدوات. سوف استخدم هذه الإفتراضات في كل أرجاء الكتاب بإعتبارها معالم. سوف تكتشف كل واحدة لترى ماذا تعني بالنسبة لك، وكيف تتناولها لكي تضيف إلى مهاراتك في عملك.

الإفتراضات المسبقة المستخدمة كالآتي. سوف يتم شرحها بصورة أعمق عندما نأتي إلى كل منها خلال الكتاب:

- كل شيئ في NLP يجب أن يزيد الإختيار.
- لا يوجد فشل؛ فقط تغذية مرتدة.
- لدى الأشخاص كل الموارد التي يحتاجون إليها للنجاح.
- إذا كان ما تفعله لا ينجح جرب شيئا ما مختلفا.
- يشكل الذهن والجسم نظاما واحدًا مرتبطًا عضويًا.
- الخريطة ليست المنطقة.
- إننا دائماً نتصل، والمعنى من الإتصال عبارة عن الاستجابة التي تتسلمها.
- نحن جميعاً مسئولون عن أذهاننا ومن ثم نتائجنا – قانون السبب والتأثير.
- الشخص ذو المرونة الأكثر براعة يتحكم في النظام، وسوف يحدث التأثير الأضخم.

- لا يوجد أفراد مقاومون. توجد فقط اتصالات غير مرنة.
- وراء أي سلوك يوجد قصد إيجابي.
- الأفراد ليسوا هم سلوكياتهم. إقبل الشخص وغير السلوك.

تربط NLP اللغة وطرق المسارات العصبية بـنمط الأسـاليب الـسلوكية التـي تنـتج في المـخ حيث تعاد برمجتها لكي تؤدي الأشياء بفعالية أكبر ومن ثم تحقيق الأهـداف. يعنـي هـذا أن NLP توضح لك كيف تفكر بصورة مختلفة، وتعمل بصورة مختلفة وتحصل عـلى النتـائج التـي تختارهـا. أضف إلى هذا التطبيق الحيوي في كيـف يمكـن أن يـضيف هـذا حماسًـا إلى وظيفتـك، ويزيـد مـن سيطرتك عليها ومن النجاح الذي تتطلع إليه. فجأة تعيش إحـساسًا منعـشًا حيـث تمتلـك الإختيـار. سوف آخذ افتراضا مسبقا مختلفًا من NLP لقيادة كل فصل وأربطـه بالخـصائص المرغوبـة للأفـراد الناجحين.

أنت وNLP

NLP ليس من أجـل العاطـل فكريـاً. الانتبـاه والتركيـز والتماسـك سـوف تعنـي أنـه بإتخـاذ خطوات قصيرة ملتزمة وبإستخدام أساليب مجربة ومختبرة، سـوف يتغـير الـسلوك، وعنـدما يتغـير السلوك، حينئذ يأتي الدور على كل شئ آخر. تعريف الجنون لا يزال أن تفعـل نفـس الـشئ مـرات ومرات، وفي كل مرة تتوقع نتيجة مختلفة. هذا هو طريق NLP المشرق والواضح إلى سلامة الذهن وصحته التي تجلب معها التغيير. قد تكون مـستخدماً بـصورة جيـدة لـبعض هـذه الأسـاليب دون وعي بالفعل، ومن ثم سوف تضيف إلى ترسانتك مهارات NLP. بـصرف النظـر عـما نطلقـه عليهـا، وبصرف النظر عن طبيعتها، النقطة المهمة أنها تعمل بنجاح.

الحاجـة إلى اتـصال نـاجح ليـست قـاصرة عـلى مكـان العمـل. تعتمـد العلاقـات الشخـصية عـلى كونـك قـادراً عـلى التعبـير بوضـوح عـن تفكـيرك، وعـن

مشاعرك، وعن ما تريده. ما يهم في الإتصال ليس ما تعتقد أنك تقوله، ولكن ما هو المعنى الذي يشتقه شخص ما آخر مما تقوله. هل لم يسبق لك أن أرسلت بريداً الكترونيا، وفوجئت بنغمة ومحتوى الاستجابة؟ من المحتمل أن السبب يمكن في أن الكلمات تشكل فقط جزءاً من الأتصال، بالإضافة إلى لغة الجسد وإشارات أخرى، ويمكن أن ترى أن الفهم الصحيح للإتصال في بيئة المكتب يعتبر ممراً مشحوناً بالشراك والمآزق المدفونة.

التغيير - الطريق إلى النجاح

في مسار عملى الذي يتطلب استقطاب الأفراد والمتدربين والتدريب التنفيذي، اكتشف أن الناس غالباً يريدون أن يعرفوا كيف يتغيرون وكيف يحصلون على نتائج أفضل. معرفة الذات شئ عظيم ومهم لمعرفة تلك السيادة الشخصية على احداث التغيير حيث تريده أن يكون. تحتاج معرفة الذات أن يتبعها إجراء فعال.

"الشخص ذو المرونة الرائعة يسيطر على النظام"

ماذا يعني هذا؟ أن الشخص الذي يكون مستعداً لأن يتغير هو ذلك الذي سوف يكون أكثر إحتمالاً للسيطرة على العلاقات. أنني أعني بالتغيير تغيير الأسلوب، تغيير المنظور، تغيير اللغة، تغيير العقلية، تغيير النغمة، تغيير المنهج العام البارع.

لذلك، سوف يزودك هذا الكتاب بأفكار حول تناول بعض الموضوعات التي كانت من قبل مستحيلة. في برنامج هذا الكتاب سوف تعمل في اتجاه استراتيجية بالنسبة لخطتك الشخصية، وسوف تحدد علامات تقدمك على الطريق. الخطوات الصغيرة هي دائما أفضل الطرق للعمل تجاه هدف تقرره الآن بحيث في الشهر القادم سوف توظف وتستخدم الأساليب التي تحتاج إلى أن تساعدك للوصول إلى حيث تحتاج إلى أن تكون. يساند الحظ الشجاعة وأولئك الأفراد الذين يكونون شجعاناً، والذين يفتحون أذهانهم بصورة كافية،

لتبني أساليب وطـرق جديـدة هـم الـذين سـوف يجنـون مكافـآت أكـبر. نحـن لا ننظـر إلى البقـاء الشخصي. نحن نسعى إلى الرضا والتقدير الشخصي في المسار المهني مـع تأثيرإيجـابي حتمـي سـوف تحدثه في حياتك الخاصة.

وضح أهدافك

ماذا تريد أن تحقق بالضبط؟ بدلاً من أن تواصل مشوارك مع الكتاب وتستوعب مـا بـه مـن معلومات أثناء هذا المشوار، قرر الآن ما هو هدفك. ما هو المهم جـداً بالنـسبة لـك، والـذي تكـون مستعداً أن تضطلع بعملية تغيير من أجـل تحقيقـه؟ هـل أنـت تهـدف إلى إحـداث تحـول لافـت، لحظة تنوير ثقافي حول مسارك المهني؟ هل أنت تنوي استخدام هذا التنوير لتمكينك مـن تحقيـق ترقيتك التالية داخل نطاق 12 شهراً؟ هل سوف تواصل قراءته بهـدف الإرتفـاع بوضـعك في العمـل لكي يتم تعيينك قريبا **مدير المشروع**؟ هل يمكن أن تكون رغبتك مجرد للبعد بنفـسك عـن منطقـة العمالة الزائدة، وأن تكون سعيداً بإستمرارك في العمل؟

الطريقة لتحقيق أفضل النتائج، أن يكون لـديك هـدف واضـح بالتفـصيل. عنـدما تنطلـق في السيارة، أو داخل القطار، قاصدًا جهة معينة، فإنت عادة تعرف أين تنتهي بك الرحلة. قد لا تكـون لديك كل التفاصيل عن خريطة الطريق، ولكنك تعرف بالتأكيد أيـن تريـد أن تكـون عنـدما تنتهـي الرحلة. بمصطلحات المسار المهني، أنت تحتاج إلى أن يكون لديك ذلك الوضوح حول ما تريـده، ولا شئ سوف يحول بينك وبين تلك الصورة الأكبر.

عندما تكون قد وضعت هدفاً جاداً، تستطيع حينئذ أن تضع العلامات التـي تحـدد تقـدمك على الطريق نحو الغاية التي تريد تحقيقهـا. تأكـد مـن أن صـياغة هـدفك ايجابيـة، وأنـه يحركـك في اتجاه ما تتطلع إليـه، بـدلاً مـن الإنحـراف إلى شـئ مـا لا تريـده، والـذي تـشعر سـلبيا تجاهـه، أو شئ ما تخافـه. إذا لم تكـن تعـرف إلى أيـن أنـت ذاهـب، كيـف سـوف تعـرف عنـدما تـصل إلى

هناك؟ إذا كنت فقط تحافظ على الطريق الذي تسير فيه، قد تستيقظ يوماً ما في عمر الخمسين عاماً وتتحقق من انك لم تفعل ما كنت تريده، وأن الزمن قد تسرب منك.

افحص حياتك العملية وفكر ماذا يمكنك أن تفعل للانتقال من جيد إلى عظيم، ولكي يتم النظر اليك بصفتك شخصية عالية الأداء، ولتحظى بالإعتراف والرضا الذي سوف يذهب معك حيث تذهب.

فيما يلي أفكار قليلة، والتي يجب أن تأخذها في الإعتبار:

- ♦ المزيد من التدريب والتنمية؛
- ♦ المزيد من المسئولية؛
- ♦ علاقات أفضل مع رئيسك؛
- ♦ علاقات عمل أفضل مع زملائك؛
- ♦ الترقية؛
- ♦ فريق لكي تديره؛
- ♦ تغيير محفظة المنتج؛
- ♦ الخبرة على المستوى الدولي؛
- ♦ إعادة التوطين؛
- ♦ وظيفة جديدة؛
- ♦ المزيد من الثقة؛
- ♦ المزيد من التدعيم لاتخاذ القرارات؛
- ♦ إحداث التأثير بصورة أكبر؛
- ♦ أن يستمع إلى ما تقوله؛

- المزيد من طرق اكتساب الأموال المشروعة؛
- فرصة لأن تتألق في عالم الأعمال.

في خطة هذا الكتاب سوف نتناول ما يمكن أن يساعدك على طول الطريق من جيد إلى عظيم، وسوف نفحص أيضا ما يمكن أن يشدك إلى الوراء. أحيانا المعتقدات المقِّيدة حول ما يمكن أن تفعله، وما أنت قادر على فعله ينبثق عن خبرات ماضية، والتي لا تطبق ببساطة على شخصك اليوم. يمكن أن تقف هذه عقبات على طريق تحقيق الأهداف، أو حتى أن تكون لديك الثقة على أن تضع هدفاً طموحاً بصورة تفصيلية. تنشئتك، أسرتك، تعليمك، وخبراتك الشخصية يمكن أن تساعدك وأيضا تعرقلك. يمكنك الآن أن تتطلع إلى التخلص من المعتقدات المقِّيدة في حياتك، وأن تضيف زخما في ملاحقة هدفك.

طرق صياغة هدف قوي ومقنع

يتمثل الأسلوب "**الذكي**" في الطريقة المدركة للمساعدة على توضيح أفكارك حول ما تريده. فيما يلي طريقة للتفكير خلال الهدف الذي تتطلع إلى تحقيقه. تشكل الحروف الأولى من مكونات الأسلوب كلمة SMART والتي تعني الذكاء:

محدد Specific. يجب أن يكون الهدف محدداً بدلا من أن يكون عاماً، وأنت تحتاج إلى أن تكون قادراً على الإجابة على الأسئلة الست التالية:

"من" المشارك؟

"ماذا" أريد أن أحقق؟

"أين" هو؟

"ما هو" الإطار الزمني؟

"ماذا" أحتاج إلى فعله وما هي القيود؟

ما الذي سوف أحصل عليه عندما أحقق الهدف؟

قابل للقياس Measurable. هذه هي المعالم على طريق التقدم التي سوف تكون قادراً على وضعها بصورة صحيحة لمساعدتك في اتجاه هدفك، لكي تعرف أنك لا تزال على المسار الصحيح الذي يوصلك إلى حيث تريد، تنجز تواريخك المخططة، وتحقق الطاقة اللازمة. سوف تطرح على نفسك أسئلة مثل، "كم الكمية؟"، "كم العدد؟" كيف سوف أعرف متي قد تحقق هدفي؟

قابل للتحقق Attainable. أثناء عملك خلال عملية تحديد الأهداف الأكثر أهمية بالنسبة لك، سوف تبدأ في التعرف على الطرق التي تمكنك من تحقيقها. سوف تحدد الاتجاهات، القدرات، المهارات، والثقة التي لديك والتي سوف تسمح لك بالوصول إلى حيث تريد. سوف تنمِّي قدراتك للوصول إلى الأهداف التي قد وضعتها والتي تصبح أكثر قابلية للتحقيق مع كل يوم يمر. سوف تحدد الفرص المفقودة في الماضي، وفي هذا الوقت الحاضر. سوف تكون قادراً على فعل أي شئ يوصلك إلى غايتك.

واقعي Realistic**.** يمكن أن يكون الهدف مرتفعاً بقدر واقعيته. إجعله شيئا ما تكون على استعداد وقادراً على العمل نحوه. فقط، إعرف كم أنت مستعد للبذل والعطاء في مقابل تحقيقه. تأكد من أن كل هدف يمثل تقدما جوهرياً، وأن لديك القوة الدافعة للوصول إلى حيث تريد. إذا اعتقدت بأنك تستطيع أداءه، هنا يكون الهدف واقعياً.

له توقيت Timely. تأكد من أنك تعطي هدفك إطاراً زمنياً. إنك سوف تعطيه احساساً بالإلحاح، وسوف تعطيه الطاقة التي تحتاج إليها للوصول

إلى حيث تريد. إذا قررت بأن هدفك هو، "سوف أرقي إلى وظيفة "**مدير عام**" وأحصل على مرتب مرتفع ليتفق مع الوظيفة، بعد ذلك تحتاج إلى وضعه في إطار زمني. الهدف الذي سوف تعمل في إتجاهه انطلاقاً من عقلك الباطن (اللاواعي)، ذلك الذي يقول، " في خلال 12 شهراً سوف أرقى إلى وظيفة "مدير عام" وسوف أحصل على 10 في المائة زيادة في المرتب، ومقارنة متحسنة في صالحي."

دعنا نتحرك الآن من النظرية إلى هدف محدد وذي صياغة جاهزة، والذي يعتبر مهما ومحدداً بالنسبة لك:

1- **اجعله إيجابيا.** الآن، حيث قررت ماذا يمكن أن يكون هدفك، تأكد من أن صياغتك إيجابية. هذه هي الطريقة المؤكدة لترجمته إلى واقع محسوس. على سبيل المثال، ربما قد تريد أن تقول: "أريد أن أنشئ مساراً مهنيا ذا تحديات وفرص جديدة للنمو الشخصي." سوف يعمل هذا بصورة أفضل من "أنا لا أرغب أن أستمر في أداء نفس الأشياء القديمة العام التالي، وأشعر أنني لم أتحرك إلى الأمام."

2- **اعطه سياقا.** تأكد من أنك تضعه في البيئة الصحيحة، حيث تستطيع أن ترى وتسمع أين سوف يحدث. سوف يعطيه هذا المزيد من القوة والطاقة.

3- **اجعله ملكك.** تأكد من أن ذلك هو الهدف الذي سوف تقوم أنت بإنجازه. على سبيل المثال، الهدف الذي سوف ينجح هو ذلك الذي تقول عنه: "أريد أن أفوز بالرعاية من شركتي وأن أوصف بأنني محاسب." القول، "أريد أن يدعم رئيسي امتحاني في المحاسبة" هو الآن هدف خارج نطاق سيطرتك، ومن المحتمل عدم نجاحه.

4- **افحص العواقب.** فكر في التغييرات التي تحدث عند تحقيق هذا الهدف، وتأكد من أن هذا هو ما تريده. هل قد فكرت خلال التأثيرات التي تحدث لك شخصيا، أسرتك، أسلوب حياتك، وعلى أصدقائك؟

5- **تأكد من أنه يستحق.** تأكد من أنك سوف توظف طاقتك لتحقيق هذا الهدف، ولذلك تأكد من أن هذا الهدف هو ما تريده تماماً، وأنه ذلك الشئ الذي سوف يثري حياتك على عدد من المستويات.

استخدام كل هذه التوجيهات لمساعدتك على العمل خلال أهدافك المحددة، يتطلب استيفاء هذا الشكل لمساعدتك على صياغة أفكارك:

ما أريد تحقيقه في موقع العمل

في شهر	في 3 أشهر	في 6 أشهر	في سنة	في 2 سنة

التفكير حول أهدافك سوف يجلب معه إحساساً بالواقعية حول مستوى التغيرات التي سوف تحتاج إليها لكي تصل إلى حيث تريد. عندما تتخذ طريقك إلى قراءة هذا الكتاب سوف تجد العديد من الطرق التي سوف تساعدك. ربما قد تفكر بأنك تريد أن تفعل أكثر مما تعتقد حاليا أنك تستطيعه. سوف تعطيك أساليب **البرمجة اللغوية العصبية** NLP إحساساً بالتأكد والثقة. الآن هو وقت الارتفاع بالخط المحدد لنجاحك الشخصي إلى مستويات أعلى، وأن تحصل على نوع المسار المهني الذي سوف يجلب معه الانجاز الذي سوف تسعى إليه.

خذ وقتك الآن لكي تغلق عينيك، وتتصور الوقت عندما تكون قد حققت الذي قد دونته. فكر في أين سوف تكون جالساً، وما الذي سوف يحدث حولك ويكون مختلفاً. على سبيل المثال، إذا قررت أنك سوف تحصل على ترقية، تصور نفسك جالساً في المكتب المناسب. انظر إلى درج مكتبك، وافحص بعناية كروت عملك الجديد التي تعكس التغير في اللقب الوظيفي. ضع هذا جانبا وانظر حولك لتسمع "طنطنة" فريقك في العمل. هذا مستقبلك وأنت قد صنعته. خذ وقتك لإستيعاب شعور هذا النجاح، وأنشئ ذاكرة واضحة. الآن، افتح عينيك مع الإصرار على أن تحصل على ما تريده.

دون أهدافك في مكان ما لكي يكون هذا تذكيراً مستمراً بهدفك ذي الصورة الأكبر – على جهاز الكمبيوتر الخاص بك، أو مذكرة في مفكرة المكتب تترك في بداية كل أسبوع. مذكرة صغيرة تستطيع أن تضعها داخل كتاب، حقيبة أوراقك أو درج مكتبك، إنها تمثل حالات مفاجئة صغيرة، سوف تقفز أمامك، وتذكرك بخطتك إلى أين أنت ذاهب. يضع الناس صوراً فوتوغرافية على مكاتب أسرهم لتذكيرهم لماذا يعملون. لماذا لا تضع صورة السيارة التي سوف تشتريها، الأجازة وأين سوف تقضيها، أو المنزل الذي سوف تعيش فيه؟ اكتشف بعض أنواع الرموز المحسوسة والتي يمكن أن تمثل هدفك وضعها في مكان ما بحيث تذكرك بما أنت قائم بفعله. مهما كان الرمز اجعله حاضراً أبداً اليوم، ومن يصبح القاعدة في مقياس الزمن التي تلزم بها نفسك.

حسناً، دعنا لا نؤجل عمل اليوم إلى الغد! مستقبل واعد ينتظرنا.

الفصل الثاني

ماذا يكلفك أن تحقق ما تريده؟

What Does It Take To Get

What You Want?

كل شئ في NLP يجب أن يزيد من مساحة الإختيار"

مع المزيد من الإختيار في كل شئ تفعله، سوف تصبح الرؤية أكثر عمقا والأفق أكثر اتساعاً. فجأة تجد نفسك قائما بأداء ما تريده بدلاً من ما قد يبدو لك أنه تكليف مفروض. التنوع والإختيار يقعان على بعد خطوات:

ومن ثم من هو العامل النموذجي؟

جزء من مهمتي بصفتي مستقطبة للأفراد أن أكتب مواصفات الوظيفة وواجباتها. الجزء الأساسي في هذا يتمثل في قسم "موجز الوظيفة" تحت عنوان "المرشح النموذجي". هنا حيث أعمل مع عميلي لتحديد المؤهلات والخبرة التي سوف تكون مطلوبة من هذا النموذج الذي يمثل القدوة الحسنة التي ننشدها. سوف أعمل على تحديد نوع المؤهلات الدراسية، الخبرة

التفنية، المعرفة بالصناعة والتـي تعتـبر محوريـة للنجـاح. الأكـثر أهميـة، أننـي سـوف اسـجل نـوع السمات الشخصية التي سوف يكـون العميـل باحثـاً عنهـا. مـن المحتمـل أن يكـون هـذا الـشخص النموذجي حيويا، لاعب فريق رائع، متصل جيد، إيجابي، حاسم، واثق، مؤدي جيـد عـلى الـشبكات، وذلك الشخص المفعم بحب الاستطلاع. ما هو إحتمال أن أكون باحثة عن أفراد سلبين، من الصعب التعامل معهم، وتقديرهم لذاتهم ضعيف؟ صفر. لا أحد يريد أن يجلب إلى دائرة العمل من سـوف يكون من الصعب إدارته، ومن خيبة الأمل اندماجه في الفريق.

أجرت احدى الصحف القومية مقابلة مـع **المـدير الإداري** لـشركة رائـدة في مجـال العلاقـات العامة، الذي أعلن بإفتخار أنهم لم يعينوا أبـدا أفـراد لا يـستطيعون أن يكونـوا ذوي اتجـاه مـزعج. صورة هزلية إلى حد كبير، إنني أشك في أن يكون لدى كثيرين هذه الـصفة. عميـل آخـر متزمـت في أن شركته سوف تستقطب فقط عندما يثبت المرشح أنه مثالي بـصورة اسـتثنائية. بالتأكيـد هـذا مـا يجب أن نسعى إليه جميعاً في كل مكان؟ لكي تزدهر دوائر الأعمال، إنها تحتاج إلى أن تعـين أولئـك الأفراد الموهوبين، والذين لهم الاتجاه والعقلية التي تضيف قيمة إلى المنظمة. لكي تكون واحداً مـن هؤلاء الأفراد، بالإضـافة إلى تنميـة مهاراتـك في فـرع المعرفـة الـذي قـد اخترتـه، سـواء كـان تمـويلاً، تسويقاً، مبيعات، مشتريات، علاقات عامة، موارد بشرية، تكنولوجيا معلومات، تعليم، عـلاج نفـسي – مهما كانت المهارات التي تطورها تقنية وأكاديمية، فإنك تحتـاج إلى مـسايرتها مـع حـالات القـوة الشخصية لكي تثبت نجاحك وتأثيرك في المنظمة.

هل أدركت ما قد يكلفك هذا؟

هـــل تعتقـــد أنـــك قـــد أكتـــسبت الـــصفات التـــي تؤهلـــك إلى أن تكـــون عـــاملاً ناجحـــاً، الـــشخص الـــذي يعتمـــد عليـــه لـــكي يكـــون أداؤه جيـــداً، والـــذي يمتطـــي جـــواد

النجومية في مساره المهني اللافت؟ عندما يفكر رئيسك في الفريق، هل أنت الشخص الذي سوف يقفز إلى الذهن؛ بصفتك الشخصية التي لا يمكن الاستغناء عنها؟ أدى هذا الإختيار البسيط، وأبداً في التفكير حول ما قد فهمته عن ما يبحث عنه صاحب العمل. فقط عندما تكتشف مكانك على مقياس من جيد إلى عظيم، سوف تحدد الخصائص التي سوف تريد التركيز عليها. سوف تكتشف حينئذ أن كلاً من الفصول التالية تأخذ كل خاصية على التوالي وتطور الطرق التي تستطيع من خلالها أن تزيد من مهاراتك، وأن يسيطر على مسارك المهني وعلى نجاحك. استخدم هذا كنقطة بداية لقياس أين أنت الآن، وبعد ذلك لتنمية قدرتك لإحداث تغيير في كيفية أداء الأشياء وتحسين نتائجك.

سمات وصفات العامل الناجح: الاستبيان

تعليمات

إفحص قائمة الكلمات التالية، وقرر كم هي تروق لك، ثم درّجها على مقياس من A,B,C,D لتعكس الدرجة التي تتفق معها. ضع الحرف في الصندوق الملائم وتحرك إلى السؤال التالي.

على سبيل المثال، إذا كانت الكلمة التي تتناولها "المشارك" استخدم رد فعلك السريع والمفاجئ، بمعني الأحساس، السلوك، رد الفعل، أو الغريزة التي تثيرها لكي تقرر أين تقف.

لا تفكر طويلاً وبشدة حولها، ولكن اعط رد فعلك اللحظي. استجب مباشرة، وبقلب مرح وبسرعة وانظر كيف تتقدم. يمكنك أن تؤدي الإختبار في هذا الكتاب الآن أو تستطيع أن تدخل إلى موقع: www.annewatson.co.uk ، ويؤدي الإختبار online، وتحصل على تقرير لحظي وتفصيلي يرسل إليك على بريدك الإلكتروني:

A= صحيح تماماً! هذا هو أنا، وهذا ما أفعله

B= الشعور بالدفء. إنه يشبهني كثيراً، في معظم الوقت

C= ليس أنا بالضبط، ولكن ليس لديَّ ردود فعل عنيفة ضده. إنني لا أرفع يدي في رعب

D= لا مفر! هذا ليس أنا تماماً

		A	B	C	D
1	الفوز				
2	حيوي				
3	متردد				
4	النتيجة				
5	متماسك				
6	وحيدا				
7	مترابط				
8	منخرط				
9	رحلة				
10	انذار				
11	مطمئن				
12	اختيارات				
13	مكافأة				
14	مصمم				
15	منزوي				
16	كثير				
17	انسحاب				
18	تخيل				
19	شغوف				
20	نشيط				
21	انتظار				
22	مؤكد				
23	تنوع				
24	فريق				
25	خاص				
26	مناقشة				

27	لامبالاة				
28	تخفيض حجم العمل				
29	هادئ				
30	تخطيط				
31	ربما				
32	مجرب ومختبر				
33	فردي				
34	فراغ				
35	التأمل				
36	اكتشاف				
37	إمكانية				
38	روتيني				
39	الموعد النهائي				
40	محاولة				
41	تجريب				
42	تعاون				
43	جزء داخلي				
44	دردشة				
45	يكتشف				
46	خطر				
47	مهتز				
48	ينظم				
49	قلق				
50	تلقائي				
51	يجمع				
52	اجتماعي				
53	محجوز				
54	معلوم/ مشهور				

الآن قد انتهيت من الإختبار، أنقل درجاتك إلى شبكة الدرجات التالية. تتفق الاعداد التي بالشبكة مع رقم السؤال في الصفحات السابقة. خذ الإجابات التي قد أعطيتها لنفسك، ثم خصص نقاطك طبقا للآتي:

A = 4; B = 3; C = 2; D = 1

على سبيل المثال إذا كانت إجابتك D على السؤال 32، اكتب الرقم (1) في المربع 32. عندما تنتهي من المصفوفة اجمع الأعداد عبر الخطوط الأفقية، ثـم ادخـل الإجـمالي في المربـع المخـصص للإجمالي، لذلك الأسئلة 1،10،46،37،28،19 :يجب أن تجمع معاً، وهكذا.

ايجابي	الإجمالي	46	37	28	19	10	1
واثق	الإجمالي	49	40	31	22	13	4
حيوي	الإجمالي	47	38	29	20	11	2
محب للاستطلاع	الإجمالي	54	45	36	27	18	9
إتصالي	الإجمالي	53	44	35	26	17	8
متخذ قرار	الإجمالي	48	39	30	21	12	3
مرن	الإجمالي	50	41	32	23	14	5
لاعب فريق	الإجمالي	51	42	33	24	15	6
لاعب شبكات	الإجمالي	52	43	34	25	16	7

كما توضح المصفوفة السابقة؛ الخصائص والصفات التسع للعامل الناجح هي:

1- **الاتجاه الإيجابي (الفصل الرابع)**

2- **الثقة بالنفس (الفصل الخامس)**

3- **النشاط الحيوي (الفصل السادس)**

4- **المحب للاستطلاع (الفصل السابع)**

5- **الاتصالي (الفصل الثامن)**

6- **متخذ القرار (الفصل التاسع)**

7- **المرونة (الفصل العاشر)**

8- **لاعب الفريق (الفصل الحادي عشر)**

9- **لاعب الشبكات (الفصل الثاني عشر)**

الاتجاه الإيجابي

20-24- لديك تفاؤل طبيعي، والقدرة على الارتداد إلى الخلف والتي تعني أنك تشع اعتقاد قوي بأن الأشياء سوف تعمل بنجاح، وإنك سوف تلهم المحيطين بك. كن حريصا أن تراجع حقائقك، لكي تتأصل جذور الاتجاه الإيجابي في الواقع، وذلك يدعم أهدافك.

12- 19- هل هي الطبيعة أو التنشئة التي أعطتك التردد العرضي للارتفاع بآمالك؟ إذا كنت تشجع نفسك على خيبة الأمل، قد تكون في خطر من حيث إنشاء واقعك الذاتي. كم مرة لم تكن حاسماً في إتخاذ قراراتك؟ أحيانا التشاؤم الصحي سوف يكون طريقة لكبح جماع المتفائلين بتوجس وجعلهم يتأملون بتريث.

1- 11- هل تحمي نفسك ضد فشل محتمل؟ ربما قد تعرضت لتحطيم آمالك من قبل، ولذلك أنت الآن حريصاً على أن تترفق بسقف آمالك، ولا تركز على ما قد يكون. انك تعيش حقيقة قاسية دون أن ترى ضوءاً في نهاية النفق. الحياة قاسية، وأنت تلقن لكي ترى ما يزعجك قبل أن يقع. إذا كان العالم مكاناً خطراً بالنسبة لك، قد لا تنتزع البهجة والسرور من العمل الذي تستطيعه. ما الذي يشدك إلى الوراء؟

الثقة بالنفس

20-24- أنت تتمتع ببهجة تأكيد الذات التي يمكن أن تنتقل إلى الآخرين، والتـي سـوف تعنـي أن الآخرين يتطلعون إليك كقائد. أنك تعرف ما أنت ماهر فيه، وأنت مـستعد لـكي تخطـو إلى الأمام ومعك الآراء، ووجهات النظر، والأفكار. كنتيجة قد تكون أكـثر اسـتعداداً للمخـاطرة مـن الآخرين حيث انك تعرف ما انت ماهر فيه، وما تستطيع أن تفعله. بجانـب هـذه الثقـة التـي تلقي الضوء على القدرة والأهداف الواضحة وضوح الكريستال، فإنك سوف تكون قوة يحـسب حسابها في دائرة عملك.

12-19- إنك بصفة عامة تثق في نفسك، ولكنك تـسمح أحيانـا بـأن يتـسرب إلى نفـسك الـشك والتساؤلات. سوف يعني هذا أن زملاءك سوف يعرفون بأنك عندما تلتزم بأداء شـئ مـا، فإنـك تكون متأكداً بأنك تستطيع أداءه. لذلك من المحتمل أن تكون أكثر قرباً للآخـرين مـن زملائـك حيث يعرف الأفراد بأنك على استعداد دائـم لدراسـة آرائـك وقراراتـك. إنـك تعـرف إنـك عـلى صواب معظم الوقت، ولكن الآن ومرة أخرى تتردد وتعيد حساباتك.

1-11- تبدو حاليا في مستويات منخفضة من تأكيد الذات، والتـي يمكـن أن تكـون نتيجـة شـئ عابر بسبب شئ ما لا يزال يباشر تأثيره في حياتك في الوقت الراهن. نتيجـة لـذلك قـد وجـدت أنه من الصعب أن تكون متأكداً من أنـك تفعـل الـشئ الـصحيح، تعيـد دراسـة قراراتـك التـي اتخذتها، تقلق كثيراً، والتي يمكن أن تكون لها تأثير عـلى صـحتك ورفاهيتـك. هـل عـدم التأكـد هذا يشدك إلى الوراء؟

النشاط الحيوي

20-24- إنك شخص ما ذو مستويات نشاط حيوي مرتفعة، والتي تدخل بها إلى وظيفتك. إما أنك في المكتب متألق ومبكر، أو مستمر حتى ساعات متأخرة في المساء، باستمرار هناك شئ ما تفعله، ومستعد لتخطي العقبات لتفعله. إن لديك تركيز خارجي، وأيضا تحب طنين البيئة المشغولة بأعمالها، وتساهم في اتجاهها. استخدام طاقتك ونشاطك الحيوي لتحقيق أهدافك سوف يثري كل شئ تعمل من أجله.

12-19- عندما تشعر بأنك مملوء بالحيوية، وإنك تعرف كيف تواصل وتؤدي مهمتك. أحيانا، قد تواجه مشكلة تحفيز ذاتك، ويمكن أن تفقد زخم الموقف. ماذا سوف يحدث إذا جربت مستويات أعلى من الطاقة والنشاط الحيوي في كل الوقت بدلاً من الآن ومرة آخرى؟

1-11- هل تشعر بقليل من التدني والإنحطاط المعنوي، تكتشف الأشياء بمجهود ضئيل لا يرى؟ قد تبدو الحياة إلى حد ما متحدية في تلك اللحظة، وأنك تعمل بجد واجتهاد لتجد الحل والطاقة لتوصيل كل ما تحتاج إليه. إن ما تحتاج إلى فعله بصورة مختلفة أن تستعيد التألق في حياتك؟

المحب للاستطلاع

20-24 إنك تحب أن تكتشف الأشياء الجديدة. إنك تتساءل ماذا حول الركن التالي، وإحساس بما لم تعرفه بعد. إنك تشعر بالبهجة عند اكتشاف حقائق جديدة، معلومات جديدة، وأنت مدفوع باهتزازات متعة اكتشاف الإمكانيات الجديدة. جديد، مختلف، غير مكتشف بعد؛ تلك الكلمات التي تجعلك تدندن وتطنطن. بالنسبة لك المتعة في الرحلة، بدلاً من الوصول إلى الجهة التي تقصدها.

19-12 من زاوية ما أنت تتمتع بالمكان حيث تعمل، وبينما أنت مهتم بما هو جديد ومختلف؛ فإنك مقتنع بما تعرفه. عندما تعطي المثير الصحيح، سوف تكون على استعداد لأن تكتشف.لكي لا تصبح محاصرًا فيما هو مألوف، قد تريد أن تبدأ النظر حولك وترى ما قد تكون مفتقده.

1-11- الحياة الجذابة بالنسبة لك هي تلك التي توفر لك أمن ما هو معروف ومألوف. ربما يوجد خطر أنك تستطيع أن تذهب إلى أدنى المسارات القابلة للتوقع. يتمثل الجانب السلبي في هذا أنك ليس فقط تفتقر إلى أي وعي بما يمكن أن تكون في حاجة إلى معرفته، ولكن أيضا قد ينطر إليك الآخرون على انك غير مهتم وغير مشارك. ربما أنت منهمك في عالمك الذاتي، وغير مستعد للاندماج مع آخرين.

الإتصالي

24-20- أنت تعرف كيف تضع رسالتك من البداية إلى النهاية. إنك تحب أن تندمج مع الناس عبر عدد من وسائل الإعلام، وتحب أن تظل على اتصال. سوف تعرف كيفية استخدام البريد الإلكتروني، التليفون والإجتماعات وجها إلى وجه إلى أقصى ميزة ممكنة. أنت صاحب مبادرة، وذلك الشخص الذي يعمل على حدوث الأشياء. سوف يتطلع إليك الناس للمحافظة على استمرارية عجلة العمل وأن تكون المنظم.

19-12- إنك بصورة مقبولة تشعر بالراحة في التحدث، في الكتابة، وفي إعداد رسالتك من البداية وحتى النهاية. عندما يوجد ما يقلقك، فإنك تجري الإتصال اللازم. إنك قد لا ترى دائماً أن هنالك حاجة إلى الكتابة، البريد الإلكتروني، أو المكالمة التليفونية، وقد تكون هناك مناسبات عندما تفقد إحدى الفرص لإجراء اتصال. إنك تعرف كيف تتصل، وغالبا تؤدية بصورة كافية تلبية لحاجاتك الذاتية. ماذا يمكن أن يحدث إذا أجريته أقل تكرارًا؟

1-11- إنك سعيد في عالمك الخاص من التفكير والأفكار. إنك ليست غير مبال بالآخرين إنك فقط لا ترى دائماً أهمية في أن تجري مكالمة، تكتب أو تتصل وجها إلى وجه. نتيجة لذلك، قـد يفقـد النـاس المدخلات القيمة التي يمكن أن تقدمها. قـد يـتم تخطـي أفكـارك، لأنـك لا تجـد ضرورة في عرضـها، والآخرون لا يعرفون أنه ينبغي أن يطلبوها منـك. هـل تعتقـد أنـك تـستطيع أن تفيـد مـن تبـادل التفكير والأفكار مع آخرين؟

متخذ القرار

20-24- إنك واضح حول ما تريد وتعرف كيف توجه إرادتك لتنفيذ ما تريد. إنـك تحـب أن تكـون الحياة واضحة، وتكون سعيدًا عندما تنظم شئونك وتعمل طبقا لمواعيد محددة بصورة نهائيـة. قـد يعطيك اتخاذ القرار احساسًا بالراحة، حيث أنـك قـد أغلقـت ابـواب الخيـارات الأخـرى، ومـن ثـم تستطيع التركيز على الهدف الذي قد أنشأته.

12-19- توجد أمور أنت فيها واضح وتعرف ماذا تفعل وكيف تريد أن تفعله. ومع ذلك، أحيانا قـد تتردد وتفكر بعمق قبل أن تتخذ القرار. قد يكون هذا التأمل ضرورياً والذي يـؤدي إلى اتخـاذ قـرار بصورة أفضل. ويمكن أن يكون أيضاً تسويفاً لا مبرر له. مـا الـذي ينطبـق عليـك وكيـف يـؤثر عـلى حياتك العملية؟

1-11- قد تجد أن اتخاذ القرار عملية صعبة تماماً. هل يمكن أن يكون ربما لأنـك غـير واضـح حـول أهدافك؟ ربما نقص في الثقة أو عدم التأكد بأن ذلك ما تريده؟ يمكن أن تعني هـذه الـضبابية أنـك قد تتردد حول القرار، والناس من حولك قد يكونون في حالـة انتظـار لاتخـاذ الخطـوة التاليـة. هـل تريد أن تكون متخذ قرار، أو أن تكون في الركب مع الآخـرين الـذين يتولـون قيادتـك، بمعنـى أنـك تسير خلفهم؟

المرونة

20-24- انك تحب التحديات الجديدة وتحب أن ترى التنوع وإعادة التفكير في كثير من أوجه حياتك. ما هو جديد وما هو غير مختبر أو مجرب يشد الكثير جداً من اهتماماتك. نتيجة لذلك فإنك تنظر بإيجابية إلى المشروعات الجديدة، وتشعر دائما بأنك على استعداد تام لتواجه تحديات لم تواجهها من قبل.

12-19- إنك تحب أن تكون في حياتك تغيرات إذا استطعت أن ترى قيمة في ذلك. إنك لا تحدث التغييرات من أجل فقط مصلحة التغييرات، على الرغم من أن لك عقلية متفتحة. إنك تمتلك قاعدة مرجعية صلدة من المجرب والمختبر، وانت تستخدمه لمساعدتك على التحرك إلى الإمام. الأشياء الجديدة تعطيك متعة أكبر من تلك الجوهرية. إذا طلب منك الإضطلاع بشئ ما جديد، من المحتمل أن اجابتك سوف تكون ايجابية.

1-11- لديك تردد مؤكد في أن تذهب بعيداً عن منطقة الدفء والراحة المألوفة والمعروفة لديك. إنك تحب أن تعرف أين أنت، وأن تكون قد خبرته وفعلته من قبل. إن المهام أو المشروعات الجديدة يمكن أن تزعجك، وقد تكون متوتراً حول تجريب شئ ما إذا لم تكن قد فعلته من قبل. إنك قد لا تحب المخاطرة، وتلتصق بما تعرف كيف تفعله، وما تستطيع التحكم فيه. ما الذي تخشاه من التغيير؟

لاعب الفريق

20-24- انك تحب أن تكون جزءاً من فريق، ومن المحتمل أنك دائما مندمجاً مع مجموعة بطريقة ما أو بأخرى سواء كرة قدم، رجبي، كرة سلة أو هوكي. إنك ترى مزايا العمل مع آخرين، وأنك بحيوية ونشاط تسعى إلى آخرين تعمل معهم. إنك تجد متعة في تبادل الآراء والمناظرة التي تجري في فريق.

العمل بصورة مستقلة قد لا يشعرك بالراحة إلى حد ما حيث أنك تحتاج إلى طاقة وحيوية الفريق من حولك لكي تؤدي بأقصى إمكانياتك.

12-19- إنك تكون سعيدا كجزء من فريق. وسوف تكون مسروراً إذا طلب منك العمل مع مجموعة. وتكون أيضاً على نفس الدرجة من السرور أن تعمل بمفردك، ولذلك إذا كان عليك أن تمضي يوماً أو يومين أسبوعيا للعمل في البيت سوف تجده تغييراً مرحباً به كبيئة عمل جديدة.

1-11- من المحتمل أنك ترى نفسك مكتفيا ذاتيا وشخصية واسعة الحيلة والذي يستطيع أن يتناول الأشياء من الألف إلى الياء، ويدير بمفرده. من المحتمل أن لديك الكثيرمن قوة الشخصية، وليس ميالاً إلى حجب المعلومات عن الكل. انك تحب أن تعمل بنفسك، وسوف تناضل من أجل العمل في مكتب أبوابه مغلقة. هل جربت تأثير تراكم مواردك مع زملائك ورأيت ما يمكن أن يفعله فريق؟

لاعب الشبكات

20-24- تشكيل الإرتباط مع الناس سوف تمارسه بسهولة. إنك تحب الدردشة، أن تقابل أفراداً جدد وأن تجاريهم اجتماعياً. إنك تندمج مع العالم وتهتم بالآخرين وبما يفعلونه. سوف يكون لديك قائمة طويلة بالأشخاص الذين تعرفهم، ويسعدك أن تضيف إلى هذه القائمة. ما هو المزيد الذي تستطيع أن تفعله لجعل هذه الشبكة تعمل بنجاح من أجلك ومن أجلهم؟

12-19- انك تدرك قيمة أن يكون لديك اتصالات وارتباطات، وبالتأكيد لديك مجموعة معينة من الناس الذين تظل على اتصال بهم والذين تقدرهم حق قدرهم. ومع ذلك ليست محفزاً بقوة في أن تضيف إلى قائمة معارفك، لذلك سوف تنتهز الفرص لمقابلة الناس الذين يأتون اليك بطريقة ما أو بأخرى بدلاً من أن تسعى أنت إلى استقطابهم بحيوية. الناس يمثلون أهمية

بالنسبة لك، ولكنك ليست في حاجة إلى إضافة المزيد إلى القائمة التي لديك.

11-1- من المحتمل أن لديك عدداً قليل من الصداقات ذات القيمة حيث أنك لا تعتقد بأن العدد الكبير لا يساوي بالضرورة الجودة. الإحتمال الأكبر انك تحب أن يتم تقديمك انت بدلاً من أن تقدم أنت غيرك، وانك سوف لا تضع إجراء الارتباطات مع الناس على قمة جدول أعمالك. في موقع العمل، قد لا تعرف كل شخص حولك، ونتيجة لذلك سوف لا يعرفك كل فرد. هل فكرت فيما يمكن أن تفقده باستمرار عندما تضيق دائرة إرتباطاتك إلى هذا الحد؟

تذكر بأن هذه ليست أشياء منقوشة على حجر – أنها بوابة لإثارة التفكير حول ما يريده صاحب العمل، وما يبدو أنه لديك، وكيف تريد أن يكون سلوكك. يحتاج العامل الناجح أيضا إلى أن يوصل إمكانياته ووعوده، وليس فقط يتحدث عنها. أيضا تذكر بأن هذه فقط بعض الصفات التي تحتاج إليها لكي تكون ناجحاً. توجد أشياء أخرى سوف تأخذها إلى العمل والتي تكون ذات قيمة ومطلوبة.

الخطوات التالية

تعتمد عناصر الأداء المرتفع في موقع العمل على امتلاك مهارات هذه الخصائص. إنها سوف تجعل الطريق إلى النجاح سهلاً وميسوراً، وسوف تعمل على إحداث ذلك التحول من جيد إلى عظيم فيما تفعله. الإستمرار في أداء الأشياء بنفس الطريقة وتوقع نتيجة مختلفة، ذلك نوع من الجنون. الشخص الناجح حقيقة لا تكون لديه توقعات بأن الاحداث سوف تتكشف وأن النجاح سوف يحدث. النجاح، كما سوف ترى في سياق هذا الكتاب، هو ما تخلقه لنفسك خلال تصرفاتك وعقليتك الذاتية. إنه ما تفعله لنفسك، وما تفعله للآخرين. السر الحقيقي للنجاح يتمثل في تحديد ما تريده في الحياة، وبعد

ذلك وضع تلك الأهداف وأن تقبل 100 في المائة مسئولية الوصول إلى حيث تريد.

انظر الآن إلى نتائجك، وتعرَّف على ما يبدو أنك جيد فيه وماذا يعني. إدرس المجالات التي قد ترغب العمل فيها وتطويرها. سوف تكون فكرة حول أين تريد أن تركز مستخدماً الأدوات والأساليب التي سوف تجدها أثناء اجتيازنا مراحل هذا الكتاب. سوف تؤخذ كل خاصية بالدور وتكتشف في فصل مستقل. قبل أن تقرأ أي فصل أفحص درجتك، وفكر كيف يمكنك أن ترغب في التحسين الذي يتناول هذه الخاصية، وأين سوف تركز. يتطلب الطريق من جيد إلى عظيم بذل المجهود، وسوف يوضح لك هذا الكتاب تمارين بسيطة وفعالة التي سوف تساعدك على الوصول إلى حيث تريد. التغيير بين يديك والشخص الذي يعتبر أكثر طلاقة في حركته وأكثر استعدادًا لتبني طرق جديدة في العمل وفي السلوك هو ذلك الفرد الذي سوف يتفوق ويحصد المكافأت التي يتطلع إليها.

المقياس من جيد إلى عظيم

قبل أن تواصل تحركك إلى الفصول التالية التي سوف تطلق العنان للأدوات، النصائح، والأساليب والتي سوف تسمح لك بتطوير المهارات التي تحتاج إليها لكي تكون مؤدياً رائع الأداء والحياة تحت أمرك، انظر إلى المصفوفة وسجل عليها درجتك الحالية. حيئنذ اكتب بحروف وأرقام أكبر وأسود غامق أين تود أن تكون على ذلك المقياس. إذا كنت بالفعل تقف عند الرقم 9، اخرج من المقياس. التفوق في توقعات الأداء يمثل في حد ذاته هدفاً رائعاً ولافتاً للجميع.

	1 جيد	2	3	4	5	6	7	8	9 عظيم
الاتجاه الايجابي									
الثقة بالنفس									
النشاط الحيوي									
المحب للاستطلاع									
الإتصالي									
متخذ القرار									
المرونة									
لاعب الفريق									
لاعب الشبكات									

الآن جاء الوقت بالنسبة لـك لـكي تتحـرك في اتجـاه أن تكـون عظـيماً وأن تـستخدم الأدوات والأساليب للوصول إلى حيث تريد.

الفصل الثالث

كيف تتعلم من الخبرة

How To Learn From Experience

"لا يوجد فشل، فقط تغذية مرتدة"

التحرك في اتجاه التغذية المرتدة، وإدراك قيمة كل شئ يحدث، حتى عندما تكون نتيجة مختلفة عن تلك التي قد تكون في تصورك

- لكي تذهب من جيد إلى عظيم يجب أن تتمتع بتواضع قبول التغذية المرتدة- وجهات النظر والآراء المخلصة من الآخرين، وشئ ما قد تدركه على أنه نقد. النوع الأفضل من أعضاء الفريق هو ذلك الشخص الذي يوفر نقداً بناًء ومنطقياً. بالضبط كما لا تريد أن يمدحك الناس بالنسبة للأداء الذي يكون عمليا دون المتوسط، فإنك لا تريد أيضاً أن يكون مديح الآخرين لك غير مخلص. الطريقة التي تساعد بها الآخرين على تحسين أدائهم، أن تخبرهم بما يؤدونه بصورة جيدة، والمجالات التي يمكنهم تحسينها. لا تكن ذلك الشخص المادح الذي يطري الناس، ولكن كن الشخص الذي يدفع الناس إلى التحسين المستمر. نظم تقييم الأداء الدورية (سنوية أو نصف سنوية) تمثل

فرصة لمراجعة ما تم أداؤه بصورة جيدة خلال الفترة، وما الذي يمكن أن يكون أفضل. قم بأداء الدور الذي يخلق مناخ التغذية المرتدة والمدعمة تبادلياً، وسوف يتحسن أداء كل فرد في قفزات متتالية.

لا يوجد فشل- فقط تغذية مرتدة. هذه واحدة من افتراضات NLP المسبقة، وأنها في الواقع شئ ما مقبول على كل المستويات والمنظمات، يبدأ في المدرسة الأبتدائية ولا يتوقف أبداً. إنه يعني أن الحياة عملية تعلم مستمرة، وأنه من الممكن أن تتعلم من كل موقف. نحن نتعلم من التاريخ، نتعلم من التأمل في أحداث الحياة، الأفعال والسلوك. نحن نتعلم من وجهات نظر الآخرين، والأفراد الذين يتعلمون أكثر، ويتعلمون أسرع هم الذين يطلبون آراء الآخرين، وخاصة أولئك الذين لديهم خبرات أكبر من خبراتك، ولديهم مدخلات تحظى بتقديرك. إنه من الجيد أن تعرف ما الذي جاء أداؤه حسناً، وما الذي يمكن أن يأتي أفضل. ومع ذلك، يحتاج الأمر مرونة معينة لأن تنصت وتقبل آراء ورؤى الآخرين.



في مجال عملي الذي يتناول استقطاب الأفراد قابلت *Chris* الذي كان قد رقى من دور المدعم للمبيعات الداخلية إلى دور تنمية الأعمال الخارجية. إنه أحد التحديات الجديدة التي تضمنتها الوظيفة الجديدة، وواصل عمله بصورة جيدة. **مدير المبيعات الجديد** *Neil*، كان يرافق *Chris* في معظم اجتماعاته مع العملاء. في البداية كان *Chris* متوتراً، وإلى حد ما مستاءً مما أدركه على أنه تدخلاً محتملاً إلى أن فهم قوة أسلوب *Neil* عندما كانا يتركان بعد كل اجتماع مع العملاء، كان *Neil* يعطي *Chris* تغذية مرتدة مباشرة ومحددة حول أدائه، يخبره بأدائه الذي كان جيداً، وبما يمكنه تحسينه فيما بعد. إنه كان لا يتطرق إلى أي من التفاصيل. عندما يكون قد انتهى، حينئذ يسأل *Chris* عن كيف كان أداؤه أمام العميل، وفجأة وجد *Chris* نفسه يعطي رئيسه تغذية مرتدة. لقد تعلم *Chris* أن التواضع وأن الرغبة المستمرة في التحسين تجعل كل فرد مرناً في وجه التغذية المرتدة.

إنها تستند إلى المنطق، لذلك إذا كنا ذاهبين إلى التقدم من جيد إلى عظيم، وإننا نحتاج إلى أن نكون ساعين بقوة إلى البحث عن التغذية المرتدة من الزملاء، الرئيس، العملاء، وأي فرد تتفاعل معه. إنها تعني أيضاً أنك إذا كنت في طريقك إلى أن تكون زميلاً ذا قيمة في المنظمة، فإنك تحتاج إلى أن تكون شخصاً ما ذلك الذي يساعد الآخرين على النمو. يمكن أن يتحقق هذا جزئياً من خلال الاستعداد لأن تعطي تغذية مرتدة دقيقة، وذات معنى. كيف تفعل هذا دون أن تصيب مشاعر اصدقائك بأذى وتدمر تقديرهم لذواتهم؟ المساعدة في يدك وساندوتش التغذية المرتدة.

ساندوتش التغذية المرتدة

تخيل موقف حيث تريد أن تشير إلى شئ ما والذي لا يسير على ما يرام في سلوك أو مخرجات عمل شخص ما آخر. دعنا نقول بأنه عليك أن تشير إلى زميل والذي جزء من عمله الذي قام به غير مرض. قد ينجح الإقتراب المباشر جيداً - "الإقتراح الذي أرسلته لي مليئ بالثغرات والأخطاء. لا يمكنني أن أرسل هذا إلى خارج الشركة، لذلك من فضلك أعد كتابته". الشخص الأكثر قوة ثقة بالنفس سوف يأخذ هذا ببساطة. ومع ذلك، معظم الناس سوف يشعرون بالإحباط، التحطيم، الإنهيار، الغضب، أو عدم التقدير إلى حد ما. إن ما قد يعني أنه نقد موضوعي للعمل قد يفسر على أنه نقد شخصي.



أثناء أداء دوري في استقطاب الأفراد، قابلت *John* **المدير العام** في مصنع انتاجي. في مواجهة الأسواق المتغيرة امتد دوره الوظيفي واحتاج إلى أن يعمل عن قرب مع فريق المبيعات. لم تكن لديه رغبة في العمل مع المبيعات حيث ينظر إليهم على أنهم هم الذين عرضوا شركته إلى الاضطرابات التي تواجهها. لقد نقل مكاتبهم إلى مبنى آخر مختلف، وقد فعل كل ما يستطيعه لكي لا يندمج معهم. كان رئيسه وزملاؤه يقولون له باستمرار أن ما كان يفعله كان خاطئاً، وليس في مصلحة العمل، وأن تصرفاته كانت

تفصل بين ما يجب أن يكون مترابطاً وموحـدًا. كانـت التغذيـة المرتـدة رسـمية في الإجتماعـات مـع رئيسه، وغير رسمية في دردشته مع زملائه، وحتـى بـصورة أكـثر في عـدم الرسـمية مـع أصـدقائه في الأماكن العامة. كانت استجابة *John* الدفاع عن موقفه، وأصر على أنه كان عـلى حـق وأن التعـاون المقترح ليس أكثر من تبديد للوقت. لقد أغلق كل الأبـواب أمـام التغذيـة المرتـدة الـسالبة، وخـلال ستة أشهر تم فصله.

كيف نعيد بناء نموذج تغذية مرتدة أكـثر فعاليـة والـذي يمكـن أن يوصـل الرسـالة بطريقـة تتسم بالكفاءة ولكن أقـل عقابـاً؟ سـوف تكـون الطريقـة الأفـضل متمثلـة في "سـاندوتش التغذيـة المرتدة" شئ ما يعمل كالآتي:

A – ضع سياقاً إيجابياً عن طريق أختيار شئ ما قابل للمدح يكون جيداً في ضوء مفـردات العمـل، السلوك أو الأداء.

B - ركز على ما هو خطأ.

C - ضع المشهد مع كيفية تعديل الخطأ بصورة صحيحة.

كيف يمكن أن ينجح هذا في الواقع العملي؟

A – أقدر الوقت الذي أمضيته للقيام بالعمل على تجهيزات ما قبـل اجـتماع بنـاء فريقنـا.إلتزامـك وتدعيمك للفريق شئ ما سوف يساعدنا على تحقيق أهدافنا، وأنا أعرف أن الآخرين ينظرون إليـك كعضو أساسي في الفريق.

B - إثنان من استمارات الإستقصاء التي أجريتها online كانتا حافلتين بالأخطاء، ومن ثـم لم يكـن من الممكن حسابها، وبالتالي لم نستطع جمع كل البيانات التي نحتاج إليها في جلسة الغد.

C – أنا أعرف أنك سوف تعالج هذا في الحال، حيث أنك سوف تريد أن تضمن أن برنـامج الفريـق يسير بسلاسة.

تعلم كيفية تناول التغذية المرتدة السلبية

إنه من السهل دائما أن تقبل المديح بدلاً من التعامل بالتغذية المرتدة السلبية. تـذكر تقـارير المدرسة المرعبة، وكيف كان يبدو دائماً أن الآباء يركزون على التصرفات السيئة، بدلاً مـن تلـك التـي كانت جيدة؟ الإحتمال في الحياة أن التصرفات الـسيئة هـي التـي تتقـدم الـصفوف وتـسلط عليهـا الأضواء. قرر الآن أن استجابتك إلى هذا سوف تكون متمثلـة في الترحيـب بالفرصـة التـي تتـيح أداء الأشياء على الوجه الأفضل.

لكي تأخذ الموقف الدفاعي انطلاقاً من رد الفعل بالنسبة للتغذية المرتدة غـير المريحـة اسـتخدم حب الاستطلاع كطريقة لاستقبال هذه الأنباء بطريقة إيجابية. يمكنك أن تقول، "كيـف تقـترح أن أغـير هذا"؟ كيف يتم تناولتها بصورة مختلفة ؟ ماذا يمكني أن أفعل المرة القادمة للتحسين؟

الاستجابة الأساسية تعني شكر الناس الذين يقدمون النقد البنَّاء. هـذا نـوع مـن الاسترضـاء، كما أنه أمين. "اشكرك على تعليقاتك". إذا اعتقد أن النقد الموجه خاطئ، قـدم الاسـتجابة الايجابيـة وإبدأ كالآتي:

"إنني أقدر ما تقوله وأتساءل ربما تكون هناك طريقة أخرى لدراسة هذا".

التغذية المرتدة غير المباشرة

التغذية المرتدة المقيدة ليست دائما كلاما أو كتابة. أحيانا تكون موجودة، ولكـن ليـست ظـاهرة بوضـوح، وتحتـاج إلى البحـث عنهـا. تتمثـل طريقـة العثـور عليهـا في التوافـق، أن يكون لديك وعـي يقـظ لمـا تـراه، تـسمعه أو تلاحظـه في ضـوء التفـاعلات اليوميـة. يمكـن أن ترسـل لـك الرسـائل البارعـة مـن زملائـك، وأنـت مجـرد انـك لا تراهـا. يمكـن أن تكـون مثـل هذه السيناريوهات عبارة عن اشتراك الزملاء في تناول فناجين من القهـوة أو الـشاي معـاً دون أن تدعي أنت معهم. يمكن أن تكون في صورة اجتماعات تحدث دون أن يبدو أنـك قـادر أبـداً

على المشاركة. قد يتم تبادل البريد الألكتروني هنا وهناك، وأنت غير موجود على قائمة التوزيع. ربما علاقة بريدك الألكتروني مع الآخرين ليست قوية كما يجب أن تكون، وانت فقط لم تلاحظها. اعط اهتماماً عن قرب إلى ما يحدث حولك. ركز على تكرار بريدك الإلكتروني مع الزملاء ولاحظ اللغة. هل هي قصيرة وفي الموضوع، أم هي تعترف وتقدرك كشخص؟

خذ وقتك لكي ترى وتسمع ما حولك. ما الذي يجري في دائرتك الحالية والذي يمثل تغذية مرتدة تتناول كيف يراك الآخرون؟ عندما يقول الناس الكلمات الصحيحة مثل: "دعنا نتقدم ونؤديها" أو "سوف لا يكون ذلك مشكلة"، رما تكون لغة أجسادهم متناقضة مع لغة أقوالهم. كن يقظا لأي حالات عدم مسايرة أو تناغم، والتي يمكن أن تشير إلى أن لديك مشكلة.

نقطة بداية التغيير ذي الدلالة تتطلب القبول بآراء الآخرين، وأنك سوف تكون متقبلاً إلى حد كبير لتغذيتهم الممتدة إذا اتخذت الخطوات تجاه تقدير إختلافاتهم.

فهم إختلافات الآخرين

تذكر إحباطات القيام بتعاملات تجارية مع الآخرين الذين لا يبدو أنهم قادرون على شرح ما يريدون؟ طريقتك في تلقي واستيعاب المعلومات قد تكون في حاجة إلى حقائق، معلومات، بيانات، تقارير، تواريخ، وأوقات. قد تكون متعاملاً مع شخص ما، فقط لا يعطيك ما تحتاج إليه، إنه يتحدث عن نظريات، أفكار، خطط، بينما أنت في حاجة إلى أن تدخل إلى جوهر الموضوع، بمعنى أن توضع الخطط موضع التنفيذ حيث مكانها الصحيح. تناضل دوائر الأعمال لتفعيل العمليات والنظم، وبعد ذلك تسمح للمفكرين الاستراتيجيين بتناول الهيكل التنظيمي والنطاق للحصول على الأشياء المطلوب أداؤها ولتطوير طرق عمل جديدة. هل سبق لك أن وضعت في موقف حيث طلب منك رئيسك أن تخطط لعقد إجتماع، تخطط لمؤتمر، تصدر أوامر شراء، تطبق

مشروعاً، ومع ذلك لم يعطك المعلومات الكافية لأداء المهمة على وجه صحيح؟ إما أنه يكـون عليـك أن تتقدم وتخاطر بأدائها حافلة بالأخطاء، أو يكون عليك أن تغـضبه وتجـبره عـلى إعطـاء تفاصـيل جوهر الموضوع. يوجد عدد من الطرق التي من خلال اللغة المختارة بدقة وبحرص سوف توفر لـك المعلومات المفقودة. إنك تحتاج إلى أن تخترق الغموض باستخدام المواصفات وبتحدي البيانات غير الصحيحة التي تؤدي إلى الإضطراب.

تتمثل نقطة البداية الأفضل أن تدرب نفسك بـصورة صـحيحة الآن لإدراك أن النـاس تتنـاول البيانات بطرق مختلفة. إنها تفكر على وجه مختلف كـما أن NLP قـد أنـشأ تعريفـه الـذي تنـاول أنماط التفكير التي أطلق عليها **النظم التمثيلية.** عندما تدرك بأن هذه موجودة، تستطيع أن ترفعها إلى مستوى الوعي الشعوري، وتبحـث عـن التلميحـات إلى الطـرق التـي يفكـر عـن طريـق النـاس الآخرون.

النظم الأساسية هي:

1- الرؤية البصرية.

2- الاستماع.

3- الأحاسيس.

4- السمعي الرقمي.

1 – الرؤية البصرية

الناس المبصرون يرون الأشياء. إنهم يفضلون أن يروا الصور، ويفضلون أن يروا الأشياء كـصور، تخيلات، خطط أو أشكالاً بيانية، لـذلك فـإنهم سـوف يحبـون الألـوان، الـسبورات الورقيـة والـصور الفوتوغرافية.

العبارات لدى الناس البصريين في الأنماط اللغوية سوف تتضمن:

- أنا رأيت ما تعنيه
- تبدو جيدة بالنسبة لي
- تظهر لي
- جيدة التعريف
- صورة ذهنية
- ارسم صورة
- العين الذهنية
- إحصل على منظور
- مرئية بوضوح
- اكشف الحقائق
- اظهر البيانات
- ضعها تحت بؤرة التركيز
- خذ لقطة
- أحصل على صورة واضحة

2- الاستماع

جمهور المستمعين يسمعون الأشياء. الصوت هو أسلوبهم المفضل للتفاعل مع العالم، لذلك فإنهم قد يسمعون الكلمات بدلاً من أن يروها على الصفحة، قد يتعلمون بصورة أفضل من خلال الموسيقى وخلال التحدث. سوف يكون الصمت مكانا قاحلاً بالنسبة لهم.

أدرك عندما تتحدث إلى جمهور المستمعين عن طريق الإنصات الهادف إلى أنماط لغتهم التي قد تتضمن بعضا من الآتي:

- رنين الجرس
- يعزف لحناً صحيحاً بالنسبة لي
- انني اسمع ما تقوله
- لهذا صدى معين بالنسبة لي
- موسيقى بالنسبة لأذني
- يتناغم معي
- يصف بالتفصيل
- دردشة فارغة
- يكون مسموع الكلمة
- اعلان الأخبار
- لم يسمع عنه من قبل
- يصرح برأيه

3 – الأحاسيس

الأفراد الحسيون هم أولئك الـذين يجـدون متعـة في اللمـس، الإتـصال المـادي، والـدليل الملموس. إنهم يحبون أن يتذوقوا، أن يشموا، وأن يكون لديهم الدليل حول ما يمكـن أن يكـون أمامهم. إنني أعرف مدرباً يـزور متجـر الألعـال الورقيـة، مـورد المـواد الكتابيـة، قبـل جلـسات التدريب، وتشتري أقـلام حـبر ضـعيفة، أقـلام رصـاص، أسـاتيك (ممحـاة)، وقطـع غيـار لـبعض الأدوات لتضعها على الطاولة أمام المشاركين في الدورة التدريبية. إنه يراقب من يستخدم هـذه

الأشياء، وفي نفس اللحظة تعرف أحاسيسه (أو أحاسيسها) من طريقة الاستماع.

تلميحات أخرى من أصحاب الأحاسيس سوف تظهر في انماط لغتهم أيضا. انتبه إلى :

- ادراك الحقائق
- أن تظل على اتصال
- الحصول على الإحساس بالموقف
- وضع كروكي على الطاولة
- العمل يداً بيد
- إنها تغيب ذهني
- دعنا نلمس القاعدة
- الشعور بدوار الرأس
- إدراك الحقائق
- البناء على أسس قوية
- يمشي بخطى خفيفة إلى داخل الشبكة
- يزيل الطريق الخاطئ

4- السمعي الرقمي

أعضاء فئة السمعي الرقمي يحبون أن يدركوا العالم من خلال خطوات، إجراءات، وتداعيات. من المحتمل أن لديهم حوارات داخلية مع أنفسهم، وفي الواقع يمكنهم أن يضبطوا أنفسهم وهم يتحدثون إلى أنفسهم. الحوار الداخلي يحدث باستمرار. إنهم يحبون أن تكون للأشياء معنى، وسوف

يتنقلون بسرعة عبر النظم التمثيلية، ويشترون قطعة من كل شئ، طالما تساعد في انشاء الهيكل الذي يحتاجون إليه.

الكلمات التي يدعمونها سوف تتضمن:

- ♦ يفهم
- ♦ يميز
- ♦ يجرب
- ♦ الوضوح
- ♦ الهيكل
- ♦ التفكير
- ♦ يتعلم

ماذا عنك؟

قبل أن تبدأ في اكتشاف أسلوب تفكير الآخرين، في البداية إعرف نفسك. أحسن طريقة لتحسين تعاملاتك مع الناس في دائرة عملك أن تتدبر الأمر حول طريقتك المفضلة في التفكير. فيما يلي بعض العبارات لكي تدرسها والتي سوف تمهد الطريق أمامك لمعرفة نفسك. اقرأ العبارة، اسأل نفسك "هل هذه تتلاءم عن قرب معي"؟ بعد ذلك اكتب "نعم" أو "لا"

	العبارة	**نعم/ لا**
1	إنني اتخذ قراراتي استنادًا إلى الحس الباطني والغرائز	
2	أحب أن أشارك مشاعري مع الآخرين	
3	أحب لمس الأشياء وحساس تجاه المكونات في حياتي	
4	أتأكد من أنني ألمس مشاعر الآخرين في الفريق	

5	انني أفكر غالبا في كيف تبدو الأشياء بالنسبة لي	
6	إنني اتصل بقوة عن طريق ما أرتديه وكيف أبدو	
7	غالبا، أستطيع أن أرى وجهة نظر شخص ما آخر	
8	انني أستجيب بشدة إلى الطريقة التي تبدو بها بيئتي والألوان المستخدمة	
9	إنني متناغم جداً مع الأصوات التي حولي	
10	في المناقشات اتأثر بنغمة الصوت الخاصة بالشخص الآخر	
11	إنني اتخذ قراراتي لمعرفتي بما له الإيقاع الأفضل	
12	يستطيع الناس أن يقولوا ما أفكر فيه عن طريق نغمة صوتي	
13	إنني أتصل باستخدام الكلمات المختارة بدقة	
14	أحب أن أفهم الأشياء من خلال الحقائق والبيانات	
15	إنني أقرر بالتركيز على تحليل الحقائق حول الموضوعات	
16	إنني اتأثر بالمنطق السليم في حوار الشخص الآخر	

"**نعم**": الأسئلة 1 -4- هذه كل التفضيلات للأفراد الحسيين. إذا كنت تدعم هذه التفضيلات، فإنك تحب أن تكون حدسيًا، وسوف تنصت إلى النداء الغريزي الداخلي. هذا التفضيل الحسي يمكن أن يترك الآخرين حولك في حيرة إلى حد ما حول الأسباب وراء أفكارك وقرارتك

"**نعم**": الأسئلة **5**- **8**- هذه كل التفضيلات للأفراد ذوي الرؤية البصرية. إذا كنت تدعم هذه التفضيلات، حيئنذ من المحتمل أنك ترى العالم في صور. وأنك تتعرض للملل من المناقشات الطويلة التي تعتمد فقط على الكلمات. سوف يتضمن استخدامك لأسلوب PowerPoint دائماً صوراً، الواناً، رموزًا، جرافيك. بالنسبة لك، يوجد في الحياة الكثير بخلاف الكلمات والأرقام.

"نعم": الأسئلة **9**- **12**- هذه تفضيلات الأفراد ذوي الميول إلى الاستماع. سوف تكون ذلك الشخص الذي يستطيع أن يشرد ذهنه في حالة الضوضاء من حوله، وتحب أن تتعلم عن طريق الاستماع. سوف تحب الدردشة بصورة شخصية وعبر التليفون، ومن المحتمل انك تفضل الموسيقى من حولك. إنك سوف تساير نغمة الصوت التي يستخدمها الآخرون.

"نعم": الأسئلة **13**- **16**- إنها تفضيلات أفراد السمعي الرقمي، أولئك الذين يحبون الهيكلي التحليلي حول ما يفعلونه. سوف تحب أن يستند قرارك إلى بيانات موضوعية، وأنك من المحتمل أن تتجول عبر النظم التمثيلية الأخرى، ومن ثم سوف تكون مستخدما للأحاسيس، التفكير والرؤية بالترتيب لتحصل على الإجابة الصحيحة.

احسب حالات استجابتك "نعم" للعبارات، وسوف تبدأ حيئنذ في تشكيل صورة حول أن تقع تفضيلاتك.

الأفراد الآخرون

الآن بعد أن أصبح لديك حالات البصيرة النفاذة إلى العدسات التي تستخدمها لرؤية العالم، فكر في دراسة الأفراد الآخرين. إبدأ الآن تماماً في التمعن بالنسبة للتلميحات في لغتهم. عندما تعرف كيف يفضلون التفاعل مع العالم، إجعل الأمر أكثر سهولة عليهم باستخدام لغة اختياراتهم. كن حساساً بالنسبة لأولئك الناس الذين انماط تفكيرهم مثل هذا. عندما تكون واعيا بكيف يفضل الناس أن يفكروا، فإنك سوف تعمل على توسيع دائرة مرونتك وتأثيرك، وهذه القدرة للتكيف مع الظروف المختلفة هي ما سوف يضيف إلى قيمة اتصالك. سوف تشعر بالمزيد من اللمس، وسوف تسمع ما يجري حولك، وترى ما تحتاج إلى فعله فيما يلي، وتقرر ما هو بداخل الطريقة المهيكلة والموضوعية. يمثل اكتشاف اسلوب تفكير الآخرين الخطوة الأولي في اتجاه أن تضع نفسك في مكان وظروف شخص ما آخر. اعمل على تكامل هذا في

اساليبك لبناء الألفة، وسوف تكون ذلك المؤدي المؤكد في انجازه في دائرة العمل. إذا كنت لا تزال غير متأكد، ضم كل النظم التمثيلية إلى أنماط لغتك. على سبيل المثال، تستطيع أن تقول، "أستطيع أن أفهم ما تعنيه بهذا، واستطيع أن اكتشف الفرق في نغمة الإحصاءات والبيانات التي توفرها. كل هذا يدق الأجراس بالنسبة لي، وأنا استطيع أن أشعر بأننا نسلك الاتجاه الصحيح".

اتخذ القرار الآن لكي تصبح قوي الملاحظة. إذا كنت بالفعل ذا عيون حادة، وذلك الشخص الذي يلقي الضوء على الأشياء، قرر أن تضبط ايقاع تلك المهارة إلى مستوى أعمق. لاحظ التفاصيل حول الناس والبيئة. على سبيل المثال، فكر في الإجتماع الذي حضرته حديثاً وتذكر من الذين كانوا حاضرين، وماذا كانوا يرتدون. تخيل بأنك تصفهم إلى شخص غريب. كم يمكن أن تكون التفاصيل التي تستطيع تذكرها؟ الآن تذكر إحدى العبارات الأساسية التي قد استخدموها. الآن فكر حول كيف كانت حجرة الإجتماع، الصور التي على الحيطان، وألوان الكراسي.

كن مستعداً لتحديد أنماط اللغة لكي تكون مستعدًا لتتخذ الإفتراضات الصحيحة حول طريقتهم المفضلة في التفكير (الكيفيات أو الشكليات، إذا أردت مصطلح NLP الصحيح). استمع بشدة، وانظر بشدة، إلى الأشياء التي لم يسبق لها ملاحظتها من قبل. تأمل بعمق فيما قد تسمع وقد ترى. ماذا يمكن أن تعني، وكيف يمكن أن تغير سلوكك للتكيف معه؟ على سبيل المثال، إذا اكتشفت أن شخصا ما لديه تفضيل الرؤية البصرية، لتصبح أنت نفسك مثل ذلك. استخدم نفس نمط اللغة، وعندها تحقق بالفعل خطوة إلى الأمام. انطلق استناداً إلى المقدمة المنطقية بأن الشخص الأكثر مرونة يسيطر على النظام، تصبح ذلك الشخص الذي يعمل بصورة جيدة مع اختلافات الآخرين، لأنك قد أصبحت على درجة من الذكاء تكفي أن تسلط عليك الأضواء.



كانت *Fiona* أحد عملائي، مدير الموارد البشرية في شركة هندسية مركزها الرئيسي في **بريطانيا**، والتي كانت مقتنعة بأن رئيسها كان يتخذ القرار الخطأ فيما يتعلق بالعمالة الزائدة. على الرغم من انها قبلت بأن التكاليف تحتاج إلى تخفيض، وأنه يجب التضحية ببعض الوظائف، فإنها لم تتفق مع القائمة التي أعدها المدير العام الإداري. أعتقدت بأن دائرة العمل سوف تعاني، إذا جاء اسم مدير المبيعات *Tim* بين الوظائف التي يتم الإستغناء عنها، وإذا اعتمد المدير العام على فريق المبيعات بمفرده. كانت تفضيلاتها حسية وكانت مناقشتها المنفتحة تمر عبر هذه السطور "اشعر بأننا نتخذ القرار الخطأ هنا. لقد عملت مع *Geoff* عن قرب لبعض الوقت الآن، وأن ما يفعله يستند إلى أسس جامدة. إنني أخشي أن الفريق سوف يفقد قائداً، ولا يعمل أو يتصل كما هو مخطط أو مأمول. إنهم يعتمدون على *Tim* وأسلوبه في الإدارة الذي يتناغم مع حاجاتهم. اشعر بأننا في حاجة إلى التفكير في هذا ونفعل ما سوف يكون الأفضل لتحقيق مثل هذا الفريق المتماسك في انسجام، والذي على صلة بمكان السوق".

Geoff، وتفضيلاته السمعية الرقمية، لم يكن متأثراً بالمناقشات التي كانت تبدو له أنها مفتقرة إلى المنطق والإطار الذي كان سوف يساعد دائرة العمل على تحقيق أهدافها. كانت استجابته على طول السطور التالية، "لقد فحصت كل الحقائق وحللت أرقام المبيعات في الشهور الإثنا عشر السابقة. بينما يؤدي *Tim* عملاً جيداً في مكان تسويق صعب، إلا أنه فشل في تأمين احجام المبيعات والهوامش الربحية التي نحتاج إليها، والتي تمثل الآن مصروفات إضافية باهظة لا نستطيع تحملها".

لم تكن هاتان الشخصيتان مرتبطتين عند أي مستوى. لكي تعبر *Fiona* الجسر الذي يفصل بينهما إحتاجت إلى أن تقدم مناقشاتها بلغة السمعية رقمية التي سوف يقدرها *Geoff*. لو أنها قالت، "لقد حللت بيانات المبيعات بالنسبة للشهور الإثناعشر الماضية، وكان من الواضح لي تماما أن مساهمة *Tim* مرتفعة الحيوية ومرتفعة التأثير. لقد فحصت تدفق المبيعات، وحددت خمسة عقود كبيرة، سوف تكون في خطر إذا سمحنا لمدير المبيعات *Tim* أن يترك العمل. الإبقاء عليه سوف

يضيف ربحاً في الأجل القصير، وعقود جديدة في الأجل الطويل، وسوف يـوفر المزيـد مـن الاسـتقرار المطلوب للفريق الشاب". هذه الإستجابة معقولة ومنطقية وتعتمد على الحقائق.

سوف تكتشف خصائص العاملين المثاليين في دورهـا، وسـوف أضـعها تحـت أضـواء البرنـامج اللغوي العصبي(NLP) الكاشفة. قد تختار أن تشق طريقك بـسرعة وبدقـة خـلال الفـصول واحـدًا بعد واحد، أو قد ترغب في أن تبدأ بما تفعله بصورة أفضل، لكي تفهم لمـاذا مـا أنـت جيـد في أدائـه هو ما تفعله في الواقع. ربما تختار أن تبدأ بذلك الذي تشعر معه بعدم الراحة، وتبدأ في فهم كيـف تخطط للتغيير. إن الأمر متروك لك. توجد طرق كثيرة للنجاح، ولذلك اخـتر الطريـق الـذي يناسـبك بصورة أفضل.

تذكر: لا يوجد فشل، فقط تغذية مرتدة. استخدم هذا كخطوة في اتجاه أن تكون عظيما، وبـاشر التغيير إلى قبول التغذية المرتدة من الآخرين، وايضا الاستعداد لمشاركتهم تغذيتك المرتدة البناءة معهم.

الفصل الرابع

الاتجاه الايجابي

Positive Attitude

كيف تنمي العقلية التي تعطيك

المخرجات الإيجابية

"لدي الناس كل الموارد اللازمة للنجاح"

هذا الذي يمثل حجر الزاوية في تفكير البرمجة اللغوية العصبية NLP، واحد من أهـم أدوات التقوية. انك تستطيع أن تفعل أي شئ تحبه إذا اعتقد فيه أو آمنت بـه. إذا أردتـه بـصورة كافيـة، سوف تجد طريقة ما إليه. لقد حصلت على ما تحتاج إليه، لكي تحصل عـلى النتـائج التـي تريـدها، كل ما عليك أن تفعله أن تعرف كيف تـستخدم مهاراتـك. تـنجح دوائـر الأعـمال، بـسبب الإعتقـاد الداخلي بأن أفرادها يستطيعون أن يفعلوا ما يقولون أنهم سوف يفعلونه. إذا كانت نقطة بـدايتك تتمثل في الخوف المرعب بأنك قـد تفـشل في الأمتحـان، أو لا تفـوز بالمناقـصة، فإنـك قـد سـمحت بتسرب الكثير من قوتك. اطلاق الإعتقاد في الـذات، حتـى عنـدما يبـدو الموقـف أنـه يتهـاوى أمـام الحقائق، سوف تحقق دائماً النجاح.

John Dargon، **صاحب مبادآت وقائد أعمال عالمية يقول:**

"إنني ابحث عن الاتجاه الصحيح... وبصفة خاصة ابحث عن الأفراد الذين هم على استعداد لتحمل المسئولية، ويكونون محاسبين عليها. إنني أحب الأفراد الذين يريدون أن يقاس أداؤهم بوضوح والذين يفهمون ما هو النجاح. انني ابحث عن ذوي الاتجاه التفاؤلي الذين يستطيعون أن يفعلوا، "ولا يقولون أبداً حظ" والذين يقنعونني بأنهم سوف يفعلون ما يلتزمون به... في كل مرة."

عبر عن الإيمان بالذات

كم تود أن يحيط بك أفراد مرحون مبتهجون، الذين يبدو أن لديهم حلاً لكل شئ؟ الأفراد الإيجابيون، البناءون الذين يستطيعون إعادة بناء أي موقف لكي يكون هناك حل بدلاً من مشكلة مرحب بهم في أي شركة، طالما أن حلولهم قائمة على التفاؤل الذي يستند إلى الحقيقة وليس على الحماقة. إذا أردت أن تكون مقدراً بصفتك عضو فريق إيجابي وملتزم والذي يجاري اتجاها إيجابياً مع تماسك في تحقيق الأداء، لذلك خذ الوقت الكافي لإستيعاب ايمان وتأكيد الذات وترجمة ذلك في عملك اليومي.



اجريت مقابلة مرة مع شخص ما لوظيفة "مدير المبيعات" وكنت مرتابة حوله حتى قبل أن أبدأ. لقد الغى لقاءين سابقين، وتساءلت إذا ما كان مهتما حقيقة أم لا. ثم ترتيب اللقاء الثالث، ولم يكن بعيداً عن البداية العظيمة.

عندما قابلته، في نفس اللحظة سيطر على الموقف. كان قد أعد تقديم *PowerPoint* متميزاً حول نفسه وحول الشركة التي كنت استقطبه من أجلها. قد استخدم كل ذرة من مهاراته لانتاج قطعة عمل عالية الجودة، وكان هذا يتفق مع التأكد الكامل بأنه الرجل الصحيح للوظيفة. أعطاه هذا الترابط تركيز من

الصعب تجاوزه. لقد حصل على الوظيفة وترجم يقينه الإيجابي إلى تطوير دائرة العمـل في وظيفتـه الجديدة.

استخدام أساليب NLP لتطوير نظرة أكثر إيجابية سوف تعني أنك تدعم الإختيار في حياتك، بحيث تخلق الحياة التي تريدها بدلاً من مسايرة الحياة التي وجدت نفسك فيها.

Pura Vida

يبدو بعض الناس كما لو كانوا ينتجون الطاقة والحيوية، وأنهم ينقلون هـذا التـدعيم البـدني إلى الآخرين. إنهـم يفيـضون بالحيويـة، متحمـسون، وإنهـم يتقـدمون الزحـام هنـا وهنـاك. إنهـم يعملون على تحسين أداء كل الناس الذين حولهم، لأن حيوتهم عندما يشاركونها الآخرين يبدو أنهـا تتضاعف. في ساحل العاج عندما يقابل الناس بعضهم بعضا، يقـول كـل مـنهم للآخـر، "Que tail?" بمعنى كيف حالك؟ وتكون الاستجابة المعيارية والآليـة Pura Vida، بمعنـى "إنهـا حيـاة عظيمـة". الناس الذين لديهم إعتقاد طبيعي بـأن الحيـاة Pura Vida هـم أولئـك الـذين سـوف يجـدون مـا يتوقعونه.

ومع ذلك، كن حريصا من مبددات الطاقـة الحيويـة ومـن عقبـات الطاقـة الحيويـة، أولئـك الذين يرون المتاعب في كل مكان، والذين يتركونك محبطاً، مكتئباً، متمنياً أنك لم تكن لتمضي معهم أي وقت أبداً. كيف تحمي نفسك من الطاقة السلبية للآخرين؟

يقول: Gareth James **مدير الشركة الاستشارية** People Plus

"كن دائما ايجابيا- حتى عندما تقول اشياء سلبية!

تحتاج إلى (10) "استطيع أن أفعل، لكي تشفي مـن أنـا لا أسـتطيع أن أفعـل – الـسلبية تجرد الآخرين من طاقتهم الحيوية وتحبطهم للعمل معك."

انطلق مع النية الإيجابية

عندما تشرع في عمل أي شئ، ابدأ مع توقع النجـاح. عنـد إدراك أن الحيـاة يمكـن أن تكـون نبوءة تحقق ذاتها، اصنع مستقبلك بالطريقة التي تنطلق بها.

قرر ما سوف تفعله لكي توزع المزيد من الرسائل الإيجابية. فكر في ماذا تقـول عنـدما يقـول لك الناس،"كيف حالك"؟ انني مستعدة على الرهان بأن لديك بعـض أنـواع الاسـتجابة في ترسـانتك. قرر هنا والآن بأن مخزونك في الترسانة قد ذهب إلي الأبد. اختر الحالة التي تريـد أن يـدركك عليهـا الناس، وقرر انك سوف تكون دائماً ايجابيا، متحمساً، ومبتهجاً. هذا ليس بطريقة مـصطنعة وسـهلة الانكسار، ولكن بإخبار ذهنك الباطني باسـتمرار بأنـك تـشعر بالتـألق والتميـز، إنهـا سـوف تـصبح حقيقة. من السهل أن تنزلق إلى طرق الإهمال مع لغة كثيرة التذكر وتكرر بأن الشخص ذو المرونـة العظيمة هو الذي يحكم ويتحدى نفسه أن يكون مختلفاً.

هذا الاتجاه والتوقع الإيجابي يطبق على المـشروعات، الخطـط، التـدريب، والنـدوات، والتـي تشكل جزءاً من عملك. المرة القادمة عندما تدعى إلى مؤتمر، برنامج تدريبي، أو ندوة، اجعل نقطة البداية،"سوف يكون هذا عظيما وسوف اتعلم شيئا ما منه" إذا كنت في طريقك إلى مقابلة زملاء أو عملاء جدد، قبل اللقاء ضع أطاراً حول الفكرة بأن "إنني متأكد بأنه سوف يكون لـديهم خـبرة ذات قيمة ينقلونها إلى دائرة عملي،وسوف يكـون لـديهم شـئ جيـد لتقديمـه". عنـدما تجلـس في مقعـد الإمتحان، إعرف بأنك سوف تنجح واهتم بإجاباتك جيداً.

وعمومـاً، إذا اعتقـدت بـأن الأشـياء سـوف تكـون تبديـداً للوقـت، عـادة سـوف تجـــد مـــا تتوقعـــه. غـــير طبيعـــة توقعـــك، إلي شـــئ مـــا يحمـــل معـــه الأمـــل والإحـــساس بالتفـــاؤل. اجعلـــه نموذجـــاً. فكـــر في شـــخص مـــا تعرفـــه الـــذي يكـــون

مبتهجاً، والذي لديه القدرة على تحويل كل شئ إلى فرصة، بدلاً من ممر مملـوء بالأشـواك. انـصت إلى اللغة التي يستخدمها مثل هؤلاء الأشخاص، وراقب كيف يبدون. وبعد ذلك إفعل كما يفعلون.

قال Thomas Edison:

"أنا لم أفشل 700 مـرة. لم أفـشل أبـداً... لقـد نجحـت في اثبـات أن تلـك 700 طريقة سوف لا تنجح.عندما اتخلص من الطرق التـي سـوف لا تـنجح، سـوف أجد الطريقة التي تنجح بالتأكيد."

سحر اللغة الإيجابية

إبدأ كل محادثة وكل قطعة إتصال بإفتراض أنك سوف تنجح وتحصل عـلى مـا تبحـث عنـه. عندما تدرس منهجك " تصرف كما لو" سوف تنجح. يعني هذا أن اللغة التي تستخدمها تحتـاج إلى أن تكون نظيفة ودقيقة، لا تترك مساحة للشك، تلك ا لتي يزحف إليها عدو الفكر الإيجابي.

على سبيل المثال، "لو" ليست كلمة مساعدة أو معاونة للحصول على ما تريد. لكي تقول، "لو حققت رقم مبيعاتي" أقل قوة كثيرا من،"عندما أحقق رقم مبيعاتي". لو تقرر أن تـدخل في تعـاملات معي لا تعمل بنفس كفاءة، "عندما تقرر أن تدخل في تعاملات معي" هذه اللغة التي تتسم بالرقة تنجح بطريقتين. إنها تقنع ذهنك الباطني بأنها حقيقة، وإنها تعمـل عـلى انـزلاق هـذا التأكيـد إلى ذهن من تتحدث إليه. لا يستطيع الذهن الباطني أن يستوعب ما هو سلبي، وهـو يعمـل كخـادم للذهن الواعي من خلال واجب متابعـة الأوامـر. يعنـي هـذا أنـك عنـدما تـصدر إليـه التعليـمات، "عندما تصلني الترقية" و"عندما أنجز موعدي النهائي" يدرك الذهن هذا على أنه حقيقة.

عندما تعمل مع زملاء، عملاء أو موردين، تتمثل الطريقة التي تشجع بهـا اسـتجابة إيجابيـة على افكارك ومقترحاتك أن تصوغها في نوع اللغة التـي سـوف تعنـي أنـك تميـل إلى أن تنـصت وأن تقبل. شكِّل العبارات التي سوف تساعدك، على سبيل المثال، حاول تضمين لغتك بعض الآتي:

- معرفة أنه الشئ الصحيح
- الأخذ في الإعتبار كل الفوائد
- إنك تستطيع أن تتعلم
- من المحتمل أنك تعي هذا
- أعرف أنك تتساءل
- قبول الفوائد
- الترحيب بالمناهج الجديدة

استخدام هذه اللغة الإيجابية التي تفترض القبول التي تحطم الحواجز التي قد تقف حـائلاً بينك وبين النجاح. أفضل الأفراد في المنظمة هم الفـائزون. إنهـم يتوقعـون الفـوز وإنهـم يتخطـون بحيوية العقبات التي تواجههم.

وضع الأهداف شئ ما سوف يواجهه كل فرد إن آجلا أو عاجلاً. يسألك شخص ما ماذا سـوف تنجزه، عليك أن تضع اسمك أما على رقم مبيعات أو تاريخ نهائي، على سبيل المثال، عندما تكون قد أنهيت انجاز مهام محددة. سوف لا يشكرك أحد عندما تكون حذراً وتعطي رقماً أو تاريخاً، والـذي لا يعتبر بطريقة ما امتدادًا لقدراتك ومهاراتك. الآن جاء وقت أن تكـون شـجاعاً، أن تكـون ايجابيـاً، وأن تضع هدفاً وتوقعاً والذي يكون ايجابيـاً. وكـما أخـبر أحـد عمـلائي فريقـه، "النجـاح لا يعنـي عـدم الفشل.بينما لا تريد أن تتراكم عليك حالات فشل، ومن ثم، تكون مسئولا عن احـداث اضـطراب مـا في

مجالات أخرى داخل دائرة العمـل، فإنـك تـستطيع أن تـستخدم هـذه المـرة لوضـع تـوقعين، الأول سوف يكون رقم أو تاريخ نهائي متفائل. والذي سوف يتحقق إذا سـارت كـل الأمـور عـلى مـا يـرام. التاريخ أو العدد الآخر، سوف لا يزال رقماً طموحاً، ولكن سوف يكون ذلك الرقم الذي يوفر توقعـاً بأن الظروف تتغير. الأساس الحقيقي للنجـاح يتمثـل في هـدفك الشخـصي في الـشروع مـع الاعتقـاد والقناعة بأنك تستطيع تحقيق ايـسر المـستحيلات بـصورة جيـدة. الفـائزون في دائـرة العمـل هـم أولئلك الذين يعتقدون بأنهم سوف ينجحون.

إعادة تشكيل إيجابية

لدي بعض الناس مهارة فوق عادية فى تعديل مسار المواقف وتغيير ردود أفعالهم التـى مـن المحتمل أن تكون مدمرة إلى سياق إيجابي. عندما تفعـل هـذا فإنـك تغـير المحـيط أو الإطـار حـول الحدث.

يضع الممارسون للبرمجة اللغوية العصبية NLP قصصاً عظيمة انطلاقاً مـن الرغبـة فى **إعـادة التشكيل**، القدرة على إحداث تحول فى طبيعة المشكلة. يتمثل كل المعني فى السياق التـابع، حينئـذ سوف يتغير المعنى. الأفـراد العظـام فى دوائـر الأعـمال قـادرون عـلى تغيـير الـسياقات، العمليـة أو الهيكل، لكي يمكن تحريك مهما يحدث من المعني والمخرجات السلبية إلى إيجابية.

بالأداء المتماسك لخبراتك لكي تقودك إلى نتائج أعظم، سوف تكون مـدعماً للحـصول على نتائج أفضل. بالتأكيد هذا هو المفتاح إلى تحقيق مسار مهني إيجابي وأكثر نجاحـاً؟ ألا يمكن أن تحب أن تكون لديك مهـارة تحويـل مـسار كـل موقـف مـن أجـل أن تجـد فيـه فائدة؟ أحد الأمثلة فى العثور على ما هو إيجابي يمكن أن تكـون عنـدما يعتـزل شـخص مـا العمل في فريقك. أحد زوايا النظر إلي ذلـك إدراك أنـه سـوف يـترك ثقبـا كبـيرا في الفريـق، بمعني أنه سوف يكون هناك تأثير علي المبيعـات، ومـن المحتمـل أن دائـرة العمـل سـوف تتعرض إلي بعـض أنـواع الـضربات الماليـة. إعـادة التـشكيل الإيجـابي لهـذا الموقـف يمكـن

أن تكون في مفهوم أن التغيير دائما شيء جيد، وسوف يسمح هذا للآخرين في الفريق بتطوير مهاراتهم وأن يتحملوا المزيد من المسئوليات. سوف يعني هذا أنهم يكونون أكثر تحفيزا، ولديهم الحماس لإظهار الكم الهائل الذي يمكن أن يفعلوه، وربما يمكن أن تكون فرصة لأخذ شخص ما من عنبر التشغيل وتدريبه لوظيفة أعلي.

NLP تعمل لصالحك

لقد سافرت حديثاً مع أحد العملاء، وأدهشني كيف استطاع تحسين ظروف سفره. كان يرفع درجته عند كل سفر، وكان ينتقل من حجرة عادية إلى جناح فى الفندق، ولديه العالم يدور من حوله. كان يبدو كما لو أن كل فرد كان يعمل للتأكد من أن هذه الرحلة التجارية الصعبة إلى حد ما تتجه إلى أن تكون الأكثر راحة بالنسبة له من أي شخص آخر. كيف فعل هذا ؟

كانت نقطة البداية هدفه الواضح. كان يرتب لكي يسافر فى الإمكانية الأعظم راحة و، وبأعلى مستوى خدمة عميل ممكنة لمساعدته على طول الرحلة. كان مقيداً بقواعد شركته الصارمة الخاصة بالمصروفات، ولذلك لم يستطع استخدام كارت الائتمان لشراء ما يريد. كان عليه أن يعتمد على اتجاهه واعتقاده بأن الناس على استعداد أن يعطوا المزيد. النتيجة المترتبة على خطة السفر الأكثر سلامة وأكثر راحة قد كان أفضل لياقة، وكان أداؤه أمام العملاء والموردين أعظم تألقاً.

كيف فعل هذا، وكيف تستثمر هذه المواهب لتحقيق نفس الشيء؟

1 - الهدف

كان لديه هدف مستقر بوضوح. كان يعرف بالضبط ما يريده وقد وضعه بعزيمة ووضوح. قادته خبرته إلى فعل هذا بصورة طبيعية، لذلك، إدراك تلك النمذجة المتميزة يقع فى قلب NLP، كيف تحقق نفس النتائج؟

خذ هدفه، اتجاهاته ونتائجه كنموذج لكي تضع عناصر أخرى من حياتك تحت سيطرتك الذاتية.

فيما يلي إستراتيجية بالنسبة لك لوضعها فى شكل نموذج:

- ضع هدفك فى مصطلحات إيجابية. "أريد أن أسافر وبالتالي أكون فى حالة من الهدوء والاسترخاء، ومستعداً لأداء يوم عمل عظيم." سوف لا تنجح خطتك إذا قلت "آخر شيء أريد أن أفعله أن ألقى بنفسي فى الدرجة الاقتصادية فى الطائرة وأعايش رحلة مزعجة." ألقى هذا من تفكيرك، ومهما كان هدفك، تأكد من أنه موضوع فى إطار إيجابي.

- يجب أن يكون شيئاً ما قد قررته والذى تريده، وليس شخصاً ما آخر يفكر أنك فى حاجة إليه. سوف تكون أنت صاحب مبادرة الهدف. وأنت الذى سوف تحققه.

- يجب أن يكون له غرض بيئي، وأن يكون قوة دعم لما هو أصلح. أن تكسب يانصيب ليس نجاحاً، وأن تفلت من أوجه العدالة بسرقة أحد البنوك ليس نجاحاً أيضاً.

- اقبل إمكانية وجود أكثر من طريق للحصول على الطريقة التى تريدها. إذا تمسكنا بمثال السفر، ربما تتطلب أن يكون لديك كرسي غير مشغول بجوارك فى الدرجة الاقتصادية فى الطائرة لكي يكون لديك مساحة أكبر وتسافر جواً بصورة أفضل.

- تأكد من أن الخطوة الأولى محددة بوضوح وقابلة للتحقق.

- وهل هذا الهدف يزيد من حالات الاختيار أمامك؟ الظروف الأفضل لتحقيق الأهداف فى حياتك تعني أنها تضيف قيمة إلى ما تفعله وتعطيك اختيارات مختلفة.

2 – الألفة / الوئام

كان مسافرنا ونموذج الدور الذي يقدمه لديه قدرة طبيعية على إنشاء الألفة والوئام. وكان تركيزه يتمثل في مسايرة وانعكاس للأفراد الذين كان يتعامل معهم. لم يكن الغرض من اتصاله مجرد إثبات وصوله إلى الفندق، إنه كان يعني إقامة اتصال واضح على الموجة ذات الطول الصحيح. حيث أننا تلخيصاً قد غطينا هذا في مكان ما آخر، الحصول على تلك الألفة عن طريق:

- **المسايرة** – افعل بالضبط نفس ما يفعله الشخص الذى تتحدث إليه. يعني ذلك أن تساير يمينه بيمينك، ويساره بيسارك.

- **انعكاس المرآة** – تصرف كما لو كنت تنظر إلى صورة ذهنية أمام مرآة، ومن ثم يمينه سوف يكون يسارك، ويساره سوف يكون يمينك.

- **هيئة الوقوف / الجلوس** – قف / اجلس بنفس الطريقة، وضع رأسك بنفس الطريقة.

- **حركات اليد** – راقب كيف يحركون أيديهم عندما يتحدثون وافعل نفس الشيء. مبدئياً ترجمات أصغر لما يفعلونه ثم تزايد تدريجياً إلى نفس المستوى من التمدد.

- **تعبيرات الوجه** – راقب لمعرفة كيف يريدون أن يحققوا اتصالاً بالعين، وتأكد من أنك تستمر على نفس المستويات.

- **التنفس** – لاحظ نوع التنفس الذى يمارسونه سواء كان خفيفاً، ضحلاً، عميقاً، سريعاً، وبطيئاً وتنفس بنفس الطريقة.

- **التحدث** – ساير الحديث لكي يشارك صوتك نفس النغمة، السرعة، والحجم. تنبه إلى كيف ينهون جملهم، وافعل كما يفعلون.

- **الكلمات** – ابحث إذا ما كانوا يستخدمون مفردات سمعية أو أحاسيسية.

♦ **الكلمات الأساسية** – إذا ما كانوا يفضلون نمط كلمة معين أو تعجب، أدخلها كلها فى لغتك أيضاً.

سوف تعني هذه الأساليب أنك ايجابي حول ما تنوي أن تفعله، وكيف سوف تفعله. إنها طريقة أخرى للتأكد من أنك مسيطر على عالمك، وقادر على اكتساب المهارات التى لا تعرف أنها لديك لكى تحسن بيئتك من أجل أداء متميز.

الدوافع

يمكن أن يكون لديك كل الأساليب وصناديق الأدوات التى فى العالم لمساعدتك على الأداء فى العمل أو فى البيت. يمكن أن يكون الناس شغوفين للمساعدة وجاهزين لإعطائك المهارة والمعرفة للحصول على الترقية أو النجاح الذي تسعى إليه. ومع ذلك، الدافع باب مغلق من الداخل. لا أحد يستطيع أن يريدك أن تفعل شيئاً ما. إذا كان لابد أن يؤدي، حينئذ فإنه سوف ينجز لأنك تريده. وأنت أيضاً لا تستطيع أن تريد شيئاً ما لشخص ما آخر. بعض الناس يكونون سعداء مع الوظيفة التى لديهم، ويعيشون حياتهم كما يريدون أن يعيشوها. إنهم لا يريدون تغييراً ولا يسعون إلى ما هو مختلف أو غير مألوف بالنسبة لهم. يتمثل دافعهم فى البقاء مع ما هو لديهم بالفعل. آخرون طموحون إلى الخطوة التالية، إلى المزيد من المسئوليات، إلى المزيد من السلطة، إلى ظروف عمل أفضل، إلى المزيد من الأموال. حيثما تجلس على طيف الدافع، افحص أيضاً أين تجلس على مقياس الرضا الذاتي. الوظيفة مدي الحياة، إذا كان لها وجود، قد ذهبت. تعني الضغوط المتواصلة لتخفيض التكاليف وزيادة الأرباح أن المصروفات العامة فى دوائر الأعمال توضع تحت المراجعة المستمرة. سوف يعنى التحسين المستمر لأدائك فى العمل أنك تمثل عنصراً محورياً فى دائرة عملك.

الأفراد المحفزون داخلياً لديهم نظرة عامة إيجابية. يعني التحفيز الداخلي (الدوافع) العمل تجاه تحقيق شيء ما. النوع المختلف من الدوافع عبارة عن ذلك الذى يطلق عليه الزخم للتخلص أو الهروب من شيء ما، لذلك فإنهم يحاولون الهروب من شيء ما يرغبون فى تفاديه.

من المحتمل أن الأفراد الإيجابيين لديهم اتجاه "نحو" ذلك الذى يدفعك إلى شيء ما والذى يثرى الحياة. أنت يمكنك أن تعمل فى هذه الوظيفة لأنك تريد أن تكون التالي **للمدير العام التنفيذي**، أو لأنك تريد أن تحصل على تجميع مكافآت ضخمة. ربما تكون راغباً فى تلك الوظيفة لأنها تعطيك توازن عظيم فى الحياة وتساعدك على أن تكون أكثر سعادة وأكثر صحة. هذه الفوائد ذات الاحتمالات المثيرة تمثل دوافع إيجابية للناس.

على الجانب الآخر، الأفراد ذوو "البعد من" تدفعهم الرغبة إلى تفادي شيء ما. يمكن أن يكونوا يعملون لتفادي البديل، والذى يمكن أن يكون فقد الوظيفة ويصبحون فقراء، أو يمكن أن يكون أنهم يتفادون المخاطرة بفعل شيء ما أنت سوف تفضل أن تفعله، حيث هم لا يريدون أن يفشلوا. كثير من الناس يلتصقون بالوظيفة التى يؤدونها لأنهم لا يريدون أن يخاطروا بالرفض عن طريق الفشل فى مقابلة الاختيار لوظيفة جديدة أو دور جديد. أفراد "البعد من" يمكن أن ينظر إليهم على أنهم سلبيون من زملائهم المتفائلين والايجابيين، ومع ذك صوتهم التحذيري وحرصهم الخائف يمكن أن يعبر عن صدي المصائد المحتملة أمامهم. يمكن أن يعتبر السوق المؤمن بالكامل احد أنواع الهروب و"البعد من" ولكن بدون تامين، سوف نكون جميعاً إلى حد ما غير ملتصقين بالوظيفة.

فكر حول دافعك لتحديد مصدر دافعك. اسأل نفسك، "لماذا اخترت ذلك الدور؟"، "لماذا اخترت أن تتحرك إلى تلك الشركة؟"، "لماذا اخترت أن تتابع

ذلك المقرر الدراسي؟" افحص المجالات الأساسية فى حياتك، وقرر مجالات "الاتجاه نحو"، وتلك التي "البعد عن".

كيف يمكن أن تكون ذا أداء مرتفع

ذوو الأداء المرتفع فى المنظمات على وعي بحاجتهم إلى إدارة صورتهم الذهنية. من المهـم أن تواظب على تذكر، "كيف أكون مؤثراً؟" وتأكد من أنك تظهر النوع الـصحيح مـن الأهليـة، الاتجـاه، والدافع. سوف يعتمد هذا على سـياق وظيفتـك، ومـرتبط بـالالتزام بانجـاز عمـل عـالي الجـودة فى التوقيت النهائي الصحيح. كن عضو فريق عمـل ممتـاز، وكـن ذلـك الـشخص الـذى لديـه توقعـات إيجابية عن الآخرين. قـد يكـون هـذا مـدعماً بالحقيقـة بـان المـوارد الإضـافية قـد تكـون مطلوبـة للحصول على النتيجة المرغوبة. يستند أداؤك الذاتي على سيطرتك الذاتية. ومـع ذلـك النتـائج التـى تحققها ثم يتم إثراؤها أو انكماشها عن طريق أولئك الذين يحيطون بك، لذلك ماذا يمكن أن تفعل للتأكد من أنك تحصل على أفضل ما لدى كل شخص محيط بك؟

الأداء الإيجابي للأفراد الآخرين

على الرغم من أنك قد تشعر بأن أهدافك وتوقعاتك الذاتية تحت السيطرة، قد لا يكون من السهل أن تشعر بمثل هذه الإيجابية بالنسبة لأعضاء الفريق. فيما يلي إسـتراتيجية مطلـوب إتباعهـا لإدارة فريقك وما به من أفراد.

الخطوة الأولى – ابعث الرسالة!

الخطوة الأولى الأساسية للحصول على أهداف محققة من زملائك تتطلب أن تعـرف تحديـداً ما تريد إنجازه وأن تتأكد من أن الرسالة قد وصلت بصورة فعالة وواضحة. كن واضحاً حـول مـا تريـد. هذا هو وقت استخدام اللغـة الدقيقـة للتفاصـيل متناهيـة الـصغر والتـى تـشكل الكـل. لـيس هنـاك

مساحة للغة الغامضة. كلمات مثل دقيق، مضبوط، تاريخ، وقت، محدد، تفاصيل، تدقيق مطلوبة. إذا كنت تبحث عن شخص ما ينتج تقريراً أو بحثاً تأكد من أنك حددت المحتوي، التوقيت النهائي والمخرجات الأساسية. عندما توصل هذه المحتويات، حينئذ سوف تسأل، "ماذا تحتاج تحديداً إلى فعله لإنجاز العمل المطلوب لك فى الشكل والتوقيت الذى تبحث عنهما؟ سوف تعني الإيجابية التأكد من أنك سوف تحصل على ما تريد.

الخطوة التالية – الحصول عليه – الهدف – محققاً !

الخطوة التالية أن تسأل، "أين أنت الآن؟"، طلب معلومات من الشخص عن المرحلة التى وصل إليها فى العملية. يمكن أن يكون السؤال التالي، "دعنا نتخيل أنك قد أنجزت المهمة بسلام وأنك أوصلتها فى التوقيت المحدد وبالجودة، ومهمة جيدة التنفيذ. الوقوف عند هذه النقطة، والرجوع إلى الخلف وتحديد العقبات التى كان عليك التغلب عليها لكي يمكن إنجاز ما هو مطلوب. الآن صفها فى تسلسل زمني"

الخطوة الثالثة – لا أخطاء

تتمثل الخطوة الثالثة فى أن زميلك لديه بالتأكيد كل الموارد التي يحتاج إليها للوصول إلى حيث يريد. السؤال الذى يطرح هو، "ماذا لديك الآن، وماذا تحتاج إليه لكي تنجز المهمة التي فى يدك؟" هذا هو الوقت الآن لكي تسأل إذا ما كانوا قد فعلوا مثل هذا النوع من المهمة من قبل، أو إذا ما كانوا يعرفون أي شخص الذي لديه هذه الخبرة و يمكن أن يساعدهم.

هذه العملية التي خططت بدقة سوف تعني أن توقعاتك الإيجابية سوف يدعمها وضوح الغرض – لا مساحة للخطأ.

استخدام نقاط ارتكاز لخلق حالة إيجابية

حتى الشخص الأكثر إيجابيـة لديـه لحظـات تراجـع أو هفـوات، عنـدما يـسمحون بالأفكـار السلبية تتسرب إليهم. أظهرت الأبحاث التي تناولـت مـديري العمـوم التنفيـذيين بـأن لـدي الكثـير خوف غير مبرر وغير معقول بأنه في يوم ما سوف يربت شخص ما علي كتفهم ويخبرهم بأنه كانت غلطة كبيرة وأن الوظيفة لم تكن تعنيهم من قريب أو بعيد. هذه طريقة لارتداء لباس عدم اليقـين في كل منا، بأنه إذا كان شخص ما يستطيع بالضبط أن يقبلنـا في الوظيفـة، فإنـه أيـضا يـستطيع أن يطردنا منها.

كيف تبعد عنك مثل هذه الأفكار، وكيف تتخلص منها إذا وصلت إليك بدون دعـوة وبـدون رغبة؟

نقاط الارتكاز الإيجابية

نقاط الارتكاز عبارة عن مثير يقدح زناد الاستجابة في داخلـك أو داخـل الآخـرين، ويمكـن أن يأتي من أي من الحواس الخمس - الرؤية، الصوت، اللمس، الشم، والتذوق.

سوف أكرر زيارتي للشكل والاستخدام في كل أجزاء الكتـاب، لأن نقـاط الارتكـاز المـستخدمة بدقة وبصورة بنّاءة عبر مواقف واسعة التنـوع سـوف تمنحـك قـوة الـسيطرة عـلي حياتـك. عنـدما تعرف شيئاً ما يعمل بنجاح ويضعك لحظياً في مزاج ومعنويات عظيمـة، مـاذا يمكـن أن يحـدث إذا استخدمته أياً كانت طبيعته بطريقـة عـن قـصد، في أى وقـت تريـده أن يحـث عـلى تحريـك تلـك الأمزجة المنعشة والتى تتمثـل في الثقـة بـالنفس والبهجـة؟ هـذه الأدوات المثبتـة ماديـة، سـمعية، وأحاسيسية وهى متفردة بالنسبة لك ولحياتك. صوت البحر وأمواجه التـي تـتحطم عـلى الـشاطئ قد تكون ملهمة مفرحة بالنسبة لشخص ما، ويمكن ان تكون مصدر رعـب بالنـسبة لـشخص آخـر. كثـير مـن النـاس لـديهم صـور فوتوغرافيـة لأشـخاص أكـثر قربـاً وأعـلى تقـديراً بالنـسبة لهـم،

يضعونها على مكاتبهم أو داخل حقائبهم الورقية فى المكتب لتذكيرهم بالسعادة التى تنبعث من وجودهم فى مكاتبهم، ومن أعمالهم التى يؤدونها. فيما يلي القليل من الاقتراحات حول كيف يمكنك أن تقدم ما لديك بالفعل فى حياتك إلى نمطك التشغيلي لكي يدعك مركزاً، ويدعك إيجابياً ويسمح لك بتحقيق أهدافك. الأفراد العظماء فى دوائر أعمالهم متناغمين فى أدائهم.

1 - الموسيقى

جهز CD أو قائمة معزوفات من الموسيقى الملهمة. فكر فى الموسيقى التى تسترجع لك الذكريات السعيدة، الموسيقى التى عزفت فى حفلة، أو النغمة التى كانت فى الراديو أثناء لحظات سعيدة فى حياتك بصفة خاصة. اختر الموسيقى التى كانت فى حفل زفافك او الحفلة الموسيقية عندما كنت مع أصدقائك والذكرى الشاملة من الضحك والسعادة. مهما كانت تلك الموسيقى، شغلها فى السيارة، أو على جهازك iPod ، أو فى المكتب لإثارة المزاج المبهج. شغلها وأنت فى طريقك إلى اجتماعات مهمة، صفقة مبيعات أو مقابلات. شغلها فى الأوقات التى تشعر بأن نفسك محبطة وأن مزاجك فى حالة ضيق. شغلها عندما تجلس فى البيت على مكتبك. مهما كانت المشاعر التى تحركها الموسيقى عش معها الآن.

إذا أردت أن تنشئ نقاط ارتكاز للآخرين، تستطيع أن تستخدم الموسيقى كطريقة لتذكريهم بك، بالفريق، أو بالقرارات. اجعل اليوم مفرحاً فى المكتب عندما تبدأ الاجتماع مع إحدى النغمات، مهما كانت. تأكد من أنك تشغلها فى الوقت الصحيح. استخدمت أداة الموسيقى لتوفير تركيز لحظي لفريقك. أنك تنشئ حلقة وصل لا شعورية بين المثير، والذى يعتبر هنا الموسيقى، والحدث الذى يجري على مسرح العمل.

2 - حالات التذوق وحالات الشم

حالات تذوق معينة، وحالات شم معينة تحرك ذكريات مختلفة، سواء جيدة أو سيئة. اعتقد أنني أحتاج إلى أن أذكر فقط حالات الغداء فى المدرسة بالنسبة لرائحة الطماطم والكرنب المعلبة والتى تكون قائمة لحظياً. محلات السوبر ماركت ماهرة فى خبز العيش الطازج فى أفرانها والذى يعطي رائحة مدهشة يسيل من أجلها اللعاب، ومن ثم ينفق العملاء المزيد من الأموال. هنا الرابط بين المثير والمنتج عبارة عن إخراج الأموال من الجيوب.

استخدم هذه في أماكن العمل وسوف تكون قد أضفت عناصر إيجابية إلى بيئة العمل فى مدخل المكتب أو حجرة الاجتماعات، واستخدم كل شيء لديك لتشجيع العقلية الإيجابية ومن ثم تحصل على نتائج إضافية من فريقك.

اقنع نفسك واقنع الآخرين

التفكير الايجابي على قاعدة هشة ليس له فائدة لأي فرد حيث أنه سوف لا يكون مستداماً.

لكي لا يكون مجرد كلمات فارغة أو اتجاه غير فعال تحتاج إلى أن تكون مقنعاً بأنه صحيح. يمكن أن يخبرك أشخاص آخرون بأنك تستطيع أن تفعل شيئاً ما، وقد تختار أن تصدقهم. بعض الناس يحتاجون إلى المزيد من الإقناع أكثر من هذا وأنت قد تكون منهم. كيف تقنع الآخرين وتقنع نفسك، ومن ثم تتغير إلى الاتجاه الايجابي؟

الخطوة الأولى أن تسأل نفسك كيف تعرف عندما يكون شخص ما آخر ماهراً فى وظيفته؟

هل عليك أن:

1 – تراه

2 – تسمعه

3 – تقرأه

4 – تفعله

بمجرد أن تعرف ما هو الذى قررته، سوف تكون حينئذ قادراً على استخدام نفس السؤال لكي تخطط كيف يقيس الشخص الآخر جدارته فى العمل. هل يستخدم هو أو هي نفس عملية التفكير مثلك أو هل هناك شيء مختلف؟ إذا كان مختلفاً، فإنك تحتاج إلى شيء مختلف للإقناع. تستطيع أن تضع السياق الصحيح لكي تدخل فى ألفة ووئام معهم باستخدامك اللغة الصحيحة التى سوف يستمعون إليها، يقرؤنها، يرونها أو يفعلونها.

انك سوف تكون مستخدماً طريقتهم فى التفكير، ومن ثم، الاحتمال الأكبر أنهم سوف يصدقونك.

الآن بعد أن تدبرت هذا، كم عدد المرات التى كان على الشخص أن يثبت بها جدارته لكي تكون مقتنعاً؟ هل أنت تقتنع آلياً؟ هل تحتاج إلى رؤيتها عدداً من المرات؟ هل كان يجب أن تحدث على مدى فترة زمنية أو ربما تبحث عن التماسك؟ بمجرد أن يكون السياق الصحيح قد تحقق، هل تعرف ما أنت فى حاجة إلى حدوثه بالنسبة لك لكي تكون مقتنعاً حقيقةً، ولكي يكون لديك الاعتقاد فى مخرجات ايجابية. الآن أنت فى حاجة أن تكون على وعى بالناس المحيطين بك. كم هم مقنعون، وكم عدد المرات التى عليهم أن يثبتوا جدارتهم قبل أن يكونوا مقنعين؟

للتحقق من أنك قد أنجزت المخرج الصحيح، يمكن أن تسأل:

"هل يمكن أن تقوم بأدائها الآن؟"

"كيف تؤديها؟"

"كيف تعرف أن المشكلة قد اختفت؟"



عرفت **مدير عام تنفيذي** فى دائرة عمل وفى بداية تشغيلها، والذى كان يفكر فى مزيد من الاستثمارات فى معدة رأسمالية جديدة، والتى كانت قادرة على زيادة رقم مبيعات دائرة العمل، مع هامش ربح مضاف لافت. لقد سأل **المدير المالي** الذى أعطاه كل البيانات التى يحتاج إليها لكي يكون متأكداً أن ما كان يفعله هو الشيء الصحيح. إنه أثناء لعبهما مباراة الجولف، متحدثين عن كل زواياه وهما يواصلان لعبهما. ولم يتخذ القرار. ذهب حينئذ إلى عنبر المصنع، وبينما كان يتجول بين الورش والمعدات، مراقباً العمليات أثناء التشغيل، أخذ وقته وجلس ليناقش الاستثمار مع **مدير الإنتاج**. حينئذ اتخذ قرار الاستثمار، وكان قد اتخذ القرار الصحيح. احتاج هذا الرجل إلى أن يكون مقتنعاً فى ثلاث طرق مختلفة ليصل إلى المخرجات الايجابية.

الفصل الخامس

الثقة بالنفس

Confidence

كيف تنمي الثقة بالنفس لتحقيق أهدافك

الخاصية الجوهرية لصاحب الانجاز المرتفع تتمثل فى تلك الخاصة بالثقة بالنفس. يميل الأفراد الذين يثقون بأنفسهم إلى تحقيق المزيد أكثر من أولئك الذين ليس لديهم هذه الثقة. إذا أردت أن تكون ذلك الشخص فى موقع العمل الذي يتطلعون إليه بصفته قائداً، حينئذ تحتاج إلى أن يكون لديك الإيمان بذاتك، وأن يراك الآخرون على أنك واثق من نفسك. إذا لم تكن الثقة بالنفس طبيعية، حينئذ ابني هذه الثقة من خلال عدد من الطرق. تأتي الثقة بالنفس من الداخل، وهي حالة ذهنية. سوف تتشكل الثقة بالنفس مبدئياً تتطور، وتنمو من خلال جهود متماسكة، وبعد ذلك عادة. نمو عادة الثقة بالنفس سوف يسمح لك بأن تحيط نفسك بمجموعة من الناس الذين ينصتون إليك ويحترمون وجهة نظرك. التأثير والسلطة مخرجات طبيعية للثقة بالنفس.

سوف تجد أن إقناع الآخرين سوف يكون سهلاً، عندما ينظر إليك على أنك واثق من نفسك. سوف تترك هذه الصفة بصماتها فى كل مجال، والتى تجعل اتخاذ القرارات أكثر سهولة، واتخاذ الأشخاص إلى جانبك أكثر سهولة، وسوف تثري سمعتك أيضاً.

إذا كنت تبحث عن الترقية والمزيد من المسئوليات، تحتاج إلى إيمانك بنفسك. إنه على نفس المستوي من الأهمية أن تشجع الثقة بالنفس فى أولئك المحيطين بك. قادة الأعمال الواثقون بأنفسهم يحيطون أنفسهم بأفراد لديهم إيمان قوي بأنفسهم والذين يعرفون كيف يحققون النتائج المرغوبة.

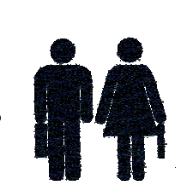
رؤية نجاحك

معظم الناس يسعون إلى الثقة بالنفس فى التحدث إلى مجموعات، اتخاذ القرارات، إجراء مكالمات غير مريحة، تحدي آخرين، البيع، أن يمروا بتجربة المقابلة أو التفاوض. اجلس فى مكان هادئ وتخيل نفسك في السياق الأول الذى حددته علي أنه ذلك الذي تحتاج فيه إلى المزيد من الثقة بالنفس. شغل مشهداً فى ذهنك، والذى يأخذك لكي تعيش الموقف بطريقة إيجابية حيث تكون ناجحاً. الآن كرر المشهد. هذه المرة اجعله أكبر، أضف اللون، اسمع ما يقال حولك، وشغله من البداية إلى النهاية، وحتى نفس المخرجات الناجحة. شغله مرة أخرى إلى أن يسير دون توقفات منذ البداية وحتى النهاية. هذا النجاح المتصور سوف يهدئ العقل الباطني وينقله إلى وضع الثقة بالنفس، معتقداً أنها قد تحققت بالفعل.

هيئة الثقة بالنفس

لا تستطيع أن تكون واثقاً من نفسك إذا كانت هيئتك خاطئة. يكشف جسدك عما تفكر فيه، لذلك خذ هذا فى اعتبارك. قف فى طريق كئيب، رأسك متدلية إلى أسفل، كما لو كنت مستعداً للاستسلام. تقول رأسك المتدلية وبدون ابتسامة فى اضطراب رتيب ممل! "إنني أشعر بالبهجة لأن أكون حياً.

الآن، هز نفسك شغل مساحات الزجاج الأمامي للشاشة الذهنية، وضع أكتافك إلى الوراء. قف مستقيماً وارفع رأسك عالياً. ضع ابتسامة على وجهك، وقل بنغمة متألقة مبتهجة، "إنني أشعر بأنني بائس تماماً اليوم". أي من هاتين السيناريوهات لم ينجح، أليس كذلك؟ الربط بين سلوكك المادي وتعبيراتك عن أحاسيسك، من الروابط القوية، ويمكن أن يكون لكل منهما تأثير على الآخر. لكي تحقق سيطرة أكبر على حالتك الذهنية، كن مدركاً ماذا تبدو بالنسبة للآخرين. إذا كنت تستعد للذهاب إلى أفراد لا تعرفهم، لا تحب أو تتشكك، أو إذا كنت تستعد لإجراء مقابلة تقييم أداء مع رئيسك فى العمل، وأنت فى حالة رعب من المناقشة، اجعل نقطة بدايتك عبارة مادية حول عقليتك. سوف تكون مستقيم الظهر، رأسك إلى أعلى، وهادف. سوف يكن مظهرك الخارجي معبراً عن شخص ما واثق من نفسه، لا يقهر، إيجابي، وذي طاقة حيوية. من المهم أن تحقق هذا أثناء اللقاء. انظر عن قرب إلى نفسك، وقرر ماذا يمكن أن تفعله لإعطاء الثقة بالنفس المساحة التي تحتاج إليها.



كنت أعمل مع دائرة عمل عالية الأداء وعالية الربحية. وكانت مبيعاتها مرتفعة، وكان مجلس الإدارة يقابل مستثمرين محتملين. وصل أحد الفرق، الاختيار المفضل لمجلس الإدارة استناداً إلى مكالمات تليفونية ورسائل بريد اليكتروني. أمضى المستثمرون المحتملون الاجتماع فى فحص أجهزة تليفوناتهم "بلاك بيري" وفقد التركيز فى الاجتماع.لقد فشلوا فى إعطاء مجلس الإدارة الثقة التى كان المجلس يبحث عنها، واستبعدوا من عملية العطاء.

والشيء الجيد حول ذلك ... إعادة التشكيل

كما رأينا فى الفصل السابق، يبدو بعض الناس فقط أن لديهم المهارة لرؤية المواقف من زوايا مختلفة، وفى ضوء أكثر إيجابية. بالنسبة لهم تأتي الأمور بصورة طبيعية، ولكن آخرين يبذلون جهوداً لتحقيق ذلك. تتمثل مهارة الأفراد ذوي الثقة الحقيقية فى قدرتهم على إعادة ضبط كيف يفكرون حول

ما قد يحدث لهم. ماذا يكون رد فعلك لو أخبرك رئيسك بأن التدريب المخطط قد ألغي. ماذا إذا كان هناك مشروع قد خصصت له ساعات والآن على وشك الانتهاء، أعلن الآن أنه ألغي، ويعتبر فائضاً بالنسبة للمتطلبات؟ لديك هنا خيارات قليلة. يمكن أن تشكو، تشعر بصعوبة القرار، تصاب بالإحباط، تلوم الآخرين، تقرر أن كل هذا مضيعة للوقت، تشعر بالانكماش وأقل ثقة حول نفسك وقدراتك. هذا تحول محتمل من التوقف إلى كارثة. بصورة بديلة، تستطيع أن تقرر تغيير عقليتك إلى تلك التى تبحث عن فوائد وإيجابيات، بحيث تستخدمها لزيادة ثقتك فى نفسك وليس انكماشها.

إعادة التشكيل أسلوب لدراسة الموقف من زاوية مختلفة. إنه يبدأ بالسؤال كيف بطريقة أخري أستطيع أن أدرس هذا أو كيف بطريقة أخري أستطيع أن أفعل هذا؟ ماذا يكون ذلك الذى لم ألاحظه، حول هذا الموقف، والذي يمكن أن يقدم معني مختلفاً ويغير استجابتك؟ NLP حول الاختيار. حول كيف تختار لترى المواقف وبعد ذلك كيف تستجيب لها. لا تستطيع أن تغير ما حدث لك، ولكنك تستطيع أن تغير استجابتك.

الضغوط الضخمة فى السنوات الأخيرة قد كانت التعامل مع تخفيض القوي العاملة فى دوائر الأعمال. إنها قاسية بالنسبة للناس الذين يتركون العمل، وعليهم أن يجدوا مساراً جديداً فى الحياة. إنها قاسية أيضاً بالنسبة للذين يبقون فى دوائر العمل، مع مواجهة نفس حجم العمل، ولكن مع موارد بشرية أقل. سوف تكون التوقعات أكبر والضغوط سوف تكون أزيد. يمكن أن يكون رد الفعل الطبيعي: "الحياة تتجه إلى أن تكون مستحيلة بدون حجم العمل الصحيح، وهذه الجولة من العمالة الزائدة متجهة إلى أنه سوف يكون مستحيلاً أن تنجز المهام التى نكلف بها". هذا التوقع يضعك فى طريق الفشل، بينما يمكن أن يكون الإطار المختلف: هذه فرصة بالنسبة لى لأظهر كم أنا جيد. سوف أكون قادراً على إقناع الآخرين للتحرك إلى طرق أكثر براعة

باستخدام طرق أكثر تكنولوجية، والنجاحات فى سوق مختلف سوف تكون ذات تقدير أعلي مما كان يمكن أن تكون عندما كانت الأمور سلسة.

تبقى الحقائق هي نفسها، ولكن الإطار حول الأحداث قد تغير.

تحديد المعتقدات

العقبة الأكبر أمام تقدمك ليست الناس الآخرين، وليس البيئة التى تعمل فى إطارها. يتمثل العامل المقّيد الوحيد فى تطورك في داخلك؛ فيما تعتقده حول نفسك. أي شيء تعتقده هو حقيقة بالنسبة لك. كم مرة ضبط نفسك تقول لنفسك، "إنني عاجز فى ... " أي شيء قد يكون. تتحول المعتقدات إلى حقيقة، لذلك الطريق من جيد إلى عظيم يتطلب التأكد من أنك تدعم اعتقاد مبني بصورة إيجابية بدلاً من ذلك المحدد لقدرتك.

أحياناً يمكن أن يكون لتربيتنا، أسرتنا، أصدقائنا تأثير إيجابي على ما نعتقده حول أنفسنا وقدراتنا. سخرية بعض الناس وفكاهاتهم يمكن أن تكون مدمرة حيث تذكرك بالمناسبات التي لم تكن في أفضل حالاتك، ارتكبت غلطة، أسكبت القهوة في اجتماع، أسميت شخصاً ما بالاسم الخاطئ. يمكن أن تكون أيضاً مدمرة عندما تذكرك الناس بأوقات مختلفة من حياتك قبل أن تحصل المهارات التى لديك اليوم. من السهل أن تطور معتقداتك المفيدة حول نفسك وقدراتك. على نفس المستوى من السهولة أن تتحداها، وأن تخترق القيود المفروضة عليك ذاتياً. فقط لأنك كنت ضعيفاً فى الرياضيات عندما كنت فى عمر 15 سنة؛ لا يعني أنك غير قادر على تناول المسائل الرياضية والهندسية عالية المستوى الآن. ربما لم تكن مبتكراً عند عمر 5 سنوات، ولكن ربما قد طورت رؤية وإمكانية أكثر فنية الآن. أماكن مختلفة، شخص مختلف، دافع مختلف. ينطبق هذا بالتساوي على الأفراد الذين يعملون معك ولأجلك. ماذا أنت فاعل لتحدي معتقداتهم المحدودة والمفيدة؟

تذكر أن هذه المعتقدات غالباً تقوم على الانفعالات وليست على الحقائق، ومن ثم يمكـن أن تمثل هذه جزءاً مـن صراع، عنـدما تكـون القـرارات التـى تتخـذ فى موقـع العمـل قائمـة عـلى أدلـة موضوعية لما تفعله وتساهم به. قد تجد هذا يتناقض مع ما تعتقده حول نفـسك. يتمثـل الارتبـاك فى أنك قد تسقط إعتقادك المقيد والمحدود حول إمكانياتك إلى موقع العمل، وقد يكون لهـذا تـأثير عكسي غير ضروري. على سـبيل المثـال، إذا اعتقـدت بأنـك عـاجز فى تنظـيم الأشـياء، حينئـذ سـوف يعتقد الأفراد أنك كذلك، ولا يطلبون منك المساهمة. وبالمثـل إذا اعتقـدت بـأن معظـم النـاس من السهل التعامل معهم، ويريدون أن يؤدوا أعمالاً جيدة، من المحتمـل أنـك سـوف تجـد مـا تتوقعه. إذا اعتقدت بأن معظم الناس موجودون للنيل منك، حينئذ سوف تصبح الحياة نبـوءة تحقق ذاتها.

فكر فى خمسة معتقدات جوهرية لديك حول نفسك، حول الآخرين، وحول كيـف تنظـر إلى العلم:

(1) ... (2) ... (3) ... (4) ... (5) ...

الآن راجعها. إذا كانت مدعمة ومقوية، تعطيك الوقود لأن يكون أداؤك جيـداً، احـتفظ بهـا. إذا كانت مقيدة، قرر الآن أنك سوف تتخلص منها. ربما نموذج الدور الأفضل يأتي مـن رجـل أعـمال مغامر صاحب مبادرات أعرفه، الذى قال عندما سئل ما هى المعتقدات التى قد تامسك بها، والتـى ربما قد قيدت نموه الشخصي أجاب، "لقد كنت مناضلاً دائماً، لأنـه لم يكـن لـدي أبـداً اعتقـاد واحـد مقيد فى حياتي. أعتقد بأنني أستطيع أن أفعل أي شيء".

عندما تنظر إلى زملائك، تأمل ما قد اعتقدتـه بالنـسبة لهـم، بـأنهم ليـسوا مهـرة فى التفـاوض، بأنهم قد وصلوا إلى أقصى إمكانياتهم، أو غير قادرين على اتخاذ الخطوة التالية. يترك الناس المـنظمات حيـث أنهـم قـد واجهـتهم بعـض أشـكال العقبـات، غالبـاً، لأن الـشركات لم تـستطع أن تـراهم في

أدوار أكثر اتساعاً. عندما ينقلون إلى بيئة جديدة حيث ليس لدي الناس أفكار مسبقة حول ما هـم مهرة فى أدائه، فإنهم غالباً يتألقون. اعتادت طلبة التلمـذة الـصناعية (الـصبية كـما يـسمونهم) أن يتركوا شركتهم بعد سنتين أو ثلاث سنوات بعد تأهيلهم، لأنه كان ينظر إليهم دائماً عـلى أن التلميـذ الصناعي هو الذى يصنع لهم الشاي. تأكد من أنـك لا تـترك الموهبـة فى منظمتـك لأنـك فـشلت فى إدراكها وتنظيمها.

تنمية الآخرين

تحمل المسئولية بنفسك لمساعدة الآخرين على تحسين أدائهم. استخدم بدقـة أسـئلة معـدة مسبقاً لاكتشاف ما الذى يشد شخصاً ما إلى الوراء. إذا، على سـبيل المثـال، وجـدت شخـصاً مـا كـان متردداً أن يأخذ دور مواجهة العميل، اسأله (أو اسألها)، "ما الذى يشدك إلى الوراء فى عـدم التحـرك إلى أخذ دور مواجهة العميل؟ ما الذى تعتقده عن نفسك الذى يوقفك ويقيدك؟"

قد يكون تفكيرهم، "أنني لست جيداً بدرجة كافية" أو "أنني عاجز أمـام النـاس، لا أعـرف." سوف يعطيك هذا الفرصة حينئذ؛ لتحملهم على التحرك من هذا الوضـع الـسلبي إلى مـا هـو أكـثر إيجابية بسؤالك نفسك، "ماذا سوف يكون أكـثر تقويـة لاعتقـادك حـول إمكانياتـك، والـذى سـوف يكون المقابل الايجابي لما تعتقده حالياً حول نفـسك؟" عنـد هـذه النقطـة تمـسك بهـذا الخـط مـن الأسئلة إلى أن تصل إلي الإجابات ذات الإطار الايجابي مثل، "أستطيع أن أفعل هذا عندما أكـون قـد تعلمت المزيد من المنتجات" أو "إنني أعرف كيف أتحدث إلى الناس" "عندما أكوِّن نوعاً من الألفة، أتجه إلى التعامل بصورة جيدة مع الناس."

الآن، سـوف تكـون قـد انتقلـت بزميلـك إلى اعتقـاد أكـثر تـدعيماً حـول نفـسه (أو نفـسها) وسـوف يكـون قـادراً حـول توليـد أفكـار عـن نفـسه والتـى سـوف تـسمح لــه بــالتحرك إلى الأمــام. عــلى ســبيل المثــال، تــستطيع أن تــسأل، "ولــذلك

معرفة أنك تعرف بالفعل كيف تتحدث إلى الناس وأنك تستطيع أن تكتشف ما يكفى عن المنتجات، ما هى الأفكار التى لديك الآن، التى سوف تساعدك على الانتقال إلى دور مواجهه العميل؟"

استخدم هذا الهيكل كقالب لإعادة تنشيط آرائك ورؤيتك عن الآخرين من حولـك، اسـألهم، ما الذى يمكنهم أداءه أكثر مما يفعلونه.

بناء فريق يثق فى ذاته

سوف يخلق الفريق الواثق فى قدراته نتائج أفضل من ذلك الفريـق المملـوء بالـشك والتـوتر الذاتي. من الممكن أن تخلق مناخاً يقود إلى الفشل أو النجاح المحدود عن طريق ما تعتقـده أنـت، وما يعتقده فريقك حول أنفسهم وحول إمكانياتك. على نفس المستوى مـن الاحـتمال تـستطيع أن تخلق النجاح الذى تتطلع إليه كأفراد وكفريق.

تعتقد الفرق الفائزة أن أعضاءها فائزون. إنهـم ليـسوا الأفـراد الـذين يقولـون شـيئاً واحـداً، ولكنهم سرياً يتوقعون الأسوأ. عندما يضعون أهدافاً ومـستهدفات كميـة طموحـة، فـإنهم فى نفـس الوقت لا يطبقون أية قيود عن طريق القـول أو التفكـير بـأنهم قـد لا يـصلون إلى حيـث يريـدون. الفرق الفائزة لا تقول:

لا تقلق – كما أن الذهن الباطني لا يمكن أن يستوعب شيئاً سلبياً، توجد رسالة تقول "تـدبر الأمـر! الفرق الفائزة لا تدعي إلى اختيار القلق.

دعنا نجرب – إنهم إما يفعلونها أو لا يفعلونها. إنهم لا يجربون.

قد لا نصيب الهدف : مهما كان ما يجري حولهم، فإنهم يتصرفون كما لـو كـانوا سـوف يـصلون إلى حيث يريدون.

يوليو وديسمبر دائماً شهور سيئة فى أعمالنا : إنهم ينبذون العبـارات التـى تعنـى أن نقطـة البدايـة تمثل حالة فشل.

من المستحيل أن ... : تعتقد الفرق الفائزة أنها تستطيع أن تفعل أي شيء .

إنك لا تستطيع أبداً ... : هذه العبارات القاطعة تماماً غير معروفة لدي الفرق التي تنجز الأشياء.

لا تستطيع أن تهزم السوق : يخلق الفائزون حقيقتهم الذاتية وليسوا مهتمين بتأثير الآخرين المحتمل على نجاحهم الذاتي.



يعتقد أحد عملائي من أصحاب المبادرات ذوي النجاحات العالية أن الأفراد الأفضل هم أولئك الذين يكونون أوائل وأساس التوجه بالأهداف. هذا ما يبحث عنه بالنسبة لكل فرد يعينه عبر كل المنظمة. نتيجة لذلك فريقه موحد الذهن، مركز، وعاقد العزم بصفة شخصية أو جماعية على إنجاز ما قد يلتزمون به.

شغلها فى ذهنك

عند تذكر أن الذهن والجسم مرتبطان معاً بحدود مبهمة غير واضحة، فهذا وقتك لخلق اعتقادات قوية فى ذاتك. فكر فى ثلاثة سياقات، والتى تود أن تكون فيها أكثر ثقة فى النفس واكتبها فيما يلي:

1 - - - - -　　　　2 - - - - -　　　　3 - - - - -

أنماط الحفيف (صوت الأشجار) (1) طريقة مقنعة أخري

لخلق نفس واثقة بذاتها

الخطوة الأولى

فكر فى وقت عندما كنت فى موقف ما، وكنت فيه متوتراً. قد يكون عندما كان عليك أن تقابل شخصاً ما، ولم تكن واثقاً من نفسك. ربما يكون مقابلة رئيسك، قد يكون جذب عميل جديد، قد يكون الوقوف أمام طاولة عرض فى معرض تجارى، والتحدث باستمرار إلى أفراد جدد. يمكن أن يكون

لقاء على إفطار عمل، حيث تلقى نظرة حول الحجرة وتتأكد من أنك لا تعرف منهم أحداً. قد يكون اجتماع الإدارة الأسبوعي حيث يكون عليك أن تتحدث أمام زملائك: بصرف النظر عن ماذا يكون الموقف، فكر أين كنت، ماذا ارتديت، ماذا قلت، وماذا كان يقول الصوت الذى في داخل رأسك، وكيف كان يبدو.

الخطوة الثانية

الآن، فكر فى أحد الأوقات حيث كنت فيه واثقاً من نفسك تماماً. ربما قد كان فى تلك اللحظات الساحرة عندما تعلمت السباحة، يمكن أن يكون عندما اجتزت امتحان قيادة السيارة، عندما هيمنت على موقف صعب. إنه يمكن أن يكون اللحظة التى عرفت فيها الإجابة، ولم يفعل ذلك أى فرد آخر. إنه يمكن أن يكون عندما فزت بأحد المشروعات. إنه يمكن أن يكون تلك اللحظة عندما اكتشفت أنه قد عرضت عليك الوظيفة التى تتقلدها الآن. خذ وقتك لترجع بذاكرتك إلي ذلك الوقت. إين كنت تقيم؟ ماذا كنت ترتدي؟ من كان فى الحجرة معك؟ من الذى يتحدث؟ تذكر تلك اللحظة بوضوح تام. إذا كانت صورتك عنها غامضة، حاول وضعها فى تركيز حاد. اجعلها حافلة بالألوان واستمع إلى أصوات المحادثة من أجلك. هل صوتك الداخلي، ذلك الصوت الصغير الذى يستقر فى رأسك، لديه أي شيء يقوله؟ ماذا كان يقول؟ استمر، الآن تذكر تلك الأحاسيس التى صاحبت نجاحك. كيف شعرت؟ سعيد؟ مبتهج؟ ماهر؟ مثقف؟ مهيمن على الموقف؟ بصرف النظر عن طبيعة هذه الأحاسيس، تذكرها الآن وكن هناك الآن، فى تلك اللحظة المنجزة فى حياتك عندما كنت واثقاً من نفسك. تشبث بهذه اللحظات من الثقة بالنفس، وتذكر ماذا كانت تشبه هذه الأحاسيس. اجعل الموقف حيث كنت واثقاً من نفسك مبهرا، كثيفاً، ومقنعاً. كم كان كبيراً؟ اجعله أكبر، أكثر بريقاً، أكثر تألقاً مع الأصوات السعيدة لذلك الموقف الذي يعبر عن الثقة بالنفس.

الخطوة الثالثة

استرجع الموقف الذي كنت فاقداً الثقة بالنفس. الآن ادخل إليه وشاهده بالكامل مـن خـلال عيونك الذاتية، والذي يعني أنك مقترن به بالكامل.

الخطوة الرابعة

الآن أدخل إلى ركن اليد اليسرى المنخفض صورة صغيرة، قاتمة عن موقف الثقة بالنفس.

الخطوة الخامسة

تزامنياً، اعمل على انكماش تلك الصورة الخاصة بموقف نقص الثقة، واجعلها تتراجع إلى أبعد نقطة، بينما تزامنياً، الصورة الصغيرة القاتمة الخاصة بحالة الثقة بـالنفس تنفجـر متفتحـة فى منظـر مبهر بالكامل. وحتى لمزيد من التأثير حاول أن تبدو بـصوت حفيـف الأشـجار. لا تحـاول أن تكـون داخل تلك الصورة النهائية، ولكن انفصل عنها.

إقرأها بدقة، احصل إلى تشغيل ممارسة ذهنية، وبعد ذلك نفذها على الواقع. تأكد من أنـك نظفت شاشة ذهنك فيما بين تفجيرات صـوت حفيـف الأشـجار مـع اسـتخدام مـساحات الـشاشة الذهنية.

كرر هذا الإجراء على الأقل ثلاث مرات أو أكثر إذا كنـت فى حاجـة إلى ذلـك، واكتـشف أنـك الآن تعرف كيف تصبح واثقاً من نفسك فى تلك اللحظات المحوريـة، عنـدما تحتـاج إلى كـل المـوارد التى تستطيع تجميعها.

الثقة بالنفس والبيع

يعـرف النـاس ذوو الثقـة فى أنفـسهم كيـف يبيعـون، ومـما لا يمكـن تفاديـه أنـه فى بعــض الحــالات ســوف تكــون فى حاجــة إلى أن تبيــع شــيئاً مــا. قــد تحتــاج إلى إن تقنـــع شخـــصاً مـــا لـــكي يـــسير طبقـــاً لخطتـــك، مبـــاشرة بعـــض الاســـتثمار، أو

حتى السماح لك بقضاء يوم العطلة الأسبوعية بكامله بعيداً عن العمل. نحن جميعاً نبيع بصورة مباشرة أو غير مباشرة، لذلك دعنا نتأكد بأن لدينا إستراتيجية والتى سوف تنجح. كل شيء يعمل على نحو أفضل من خلال خطة.

دعنا نتخيل أنك فى موقف مع عميل مرتقب. فيما يلي خمس مراحل بسيطة تحتاج إلى ممارستها كاملة لكي تصل إلى اتفاق:

1- أنشئ ألفة ووئام. بدون هذا، سوف لا تصل إلى شيء، لذلك ركز على كل من المسايرة، الانعكاس، الصوت، النغمات، التنفس، وأنماط اللغة، ومفردات الكلمات التى تحتاج إليها. اجعلها ألفة عميقة، لكي يكون هناك ارتباط حقيقي.

2- اطرح أسئلة حول لماذا سوف يريد شخص ما هذا: "ما هو الغرض الذى سوف تريد من أجله هذا القلم، هذه السيارة، عقد هذه الخدمة؟"، "كيف سوف تستخدمها تحديداً؟" هذه فرصتك لكي تنصت عن قصد.

3- سوف يعني هذا أنك سوف تكتشف لماذا سوف يريدونها، وقد أنشأت الآن حاجة. تحتاج الآن إلى أن تتأكد من أن العميل يري أو يسمع أو يشعر بالحاجة لأن يتملك هذا البند. هذه فرصتك للتحدث، الاحتفاظ بالألفة، وأخذ العميل إلى جانبك. تستطيع أن تعيد إلى أسماعهم ما قد ذكروه من حيث الغرض من هذه مع الربط بينه وبين سلعتك أو خدمتك الذاتية. على سبيل المثال، "عند سماعي بأن الاعتمادية محورية بالنسبة لك، وجزء أساسي من متطلبات التعاقد، أعرف أنك سوف تريد أن تكتشف المكافآت التى فزنا بها على المستوي القومي بالنسبة لما هو مهم لك بالضبط." بهذه الطريقة فإنك تنتقل بعيداً عن النصوص التي تتكرر والمحفوظة عن ظهر قلب، إلى إنشاء علاقة ترويج مبيعات مع العميل.

4- الآن اربط هذه الحاجة المستقرة بالسلعة أو الخدمة التي تبيعها. هذا هو الوقت الآن لكي تصل إلى إغلاق الحديث بصورة شرطية، والتي يمكن أن تكون صياغته كالآتي، "أليس معقولاً أن تقول أن..."، "ماذا سوف يحدث إذا ... "، "لأنك ..." ومن ثم إنشاء إطار عملي للوصول إلي اتفاق.

5- سوف تغادر المتجر وتذكر ما ينساه الكثير من الناس – اسأل عن طلب الشراء!

تذكر : لا يوجد شيء اسمه الفشل. الطريق إلى النجاح مدفوع بالثقة بالنفس، مملوء بالدروس التي تساعدك على الوصول إلى حيث تريد

الفصل السادس

النشاط الحيوي

Energy

كيف ترتفع إلى مستوي أي تحدي وأن تنشئ موارد

جديدة للوصول إلى حيث تريد

"يشكل الجسم والذهن نظاماً مترابطاً"

الأفراد ذوو المنزلة العالية هم الأفراد ذوو النشاط الحيوي المرتفع. إنهم يـستطيعون الـسباق خلال الجداول الزمنية المحمومة، السلطة خلال بريدهم الالكتروني، وبرنامج "إعداد القوائم. " إنهم دائماً يبدون فى عجلة من أمرهم. إنهم يتكيفون مـع كـل مـا تقـذفهم بـه أمـواج الحيـاة، ولا يظهـر عليهم أبداً علامات التعب. إنهم يشاركون، إنهم يتطوعـون، وإنهـم يـضغطون الأشـياء. هنـاك مثـل يقول، "إذا أردت إنجاز شيء ما اسأل شخصاً مشغولاً.". كما لو كان هؤلاء الناس لـديهم ينـابيع مـن الطاقة الحيوية لا تنضب، تغذية مستمرة من بطاريـة الطاقـة تـسمح لهـم بـأداء المزيـد أكـثر مـن معظم الناس، وهم يبدون مسرورين بأنفسهم أثناء أدائهم هذا. طاقتهم ونشاطهم الحيـوي تقريبـاً

محسوسة. إنهم يعيدون بعث النشاط الحيوي فى الآخرين المحيطين بهم، ويدفعون كل أعضاء الفريق إلى الأمام.

الارتفاع إلى مستوى التحدي

تريد دوائر الأعمال أفراداً يستطيعون الارتفاع إلى مستوي التحديات، متعددي المهام، يديرون عدداً من المشروعات، يشقون طريقهم خلال الصعاب، ويعيدون النتائج الجيدة إلى سابق عهدها. الأفراد ذوو الحيوية العالية فى النشاط يرتقون إلى التحديات، ويكونون أول من يري ما يمكن عمله، ويريدون أن يكونوا أول من ينفذوه بأنفسهم. إن الشخص الأكثر سلبية فى الفريق من حيث الدافعية، هو ذلك الشخص الذى يصدر التنهيدات، يمشي مسترخياً، يتثاءب، وآخر شخص يمكن أن يتطوع لعمل شيء ما. مثل هذا الشخص يستنزف حيوية النشاط من حجرة الاجتماع، ليس فقط كيف يبدو فى مظهره، ولكن أيضاً بما يقوله، وكيف يقوله. تبدو نقطة بدايتهم فى أي شيء أنها سوف تكون هناك مصاعب أو اضطرابات، إنها سوف تكون صعبة، أو إنها سوف تكون متعبة. النشاط الحيوي والحماس مترابطان عن قرب، ويمثلان شريان الحياة لدوائر الأعمال.

John Dargan **مغامر صاحب مبادرات، وقائد دوائر أعمال على المستوي العالمي،** واضح جداً حول الشيء الأكثر أهمية له فى فريقه:

"العاطفة حول النجاح تدفع دائرة العمل، إنها توضح نفسها فى كل اتجاه حماسي للفرد، وفى كل منهج إلى أي شيء يفعله (أو تفعله) . إنني أبحث عن الحماس والعاطفة. إنني فقط أريد دائماً فريقاً A1، إنني لا أساوم حول ذلك، ولكي تصل إلى الفريق A1 فإنك تحتاج إلى أن تثبت هذه الأنواع من الخصائص. إنني أستطيع أن أدرب على المهارات اللازمة

لأداء الوظيفة ولكني لا أستطيع أن أعطيك الاتجاه الذى يدفعك إلى الخروج من سريرك مبكراً؛ أن تستثمر كل ثانية من كل يوم لتحقيق أهدافك. كيف تحدد هذه الخصائص؟ اسألهم ماذا فعلوا بالأمس. لدي الأفراد المتحمسين وذوي العاطفة الكثير الذي يجري بهم ومعهم، وتنفرج أساريرهم عندما يعطون الفرصة للتحدث حول ماذا يفعلون ولماذا. سر النجاح فى أي شيء يتمثل فى الحماس. تناول أي شيء تفعله بالحماس وسوف تنجح. الشخص المتحمس يرتفع إلى مستوي التحدي فى كل وقت."

يعرف الأفراد الناجحون أنه لكي يحققوا أهدافهم، يحتاجون إلى اتخاذ إجراء. يتطلب هذا حيوية وطاقة نشاط حيث التحرك من جيد إلى عظيم يحتاج إلى قوة وزخم. يأتي الوقود لهذه العناصر من الموارد، وبعضها سوف يحتاج إلى تطوير ونمو.

الموارد

عندما تكون فى حالة تفكير لما تحتاج إليه للإنجاز، اسأل نفسك، ماذا لديك الآن، وماذا غير ذلك تحتاج إليه لكي تصل إلى حيث تريد.

بعد ذلك اسأل نفسك :

- هل لم يسبق لك أبداً فعل هذا من قبل؟
- هل تعرف أي شخص قد فعله؟
- هل تستطيع أن تسلك كما لو كان لديك؟

فكر فى مناسبة عندما كنت تقوم بعمل شيء ما أنت أحببته، وأنت تمتعت به حقيقة. ربما يكون فى العمل، وربما يكون فى البيت وربما يكون لعب كرة قدم، إعداد وجبة، ركوب دراجة، إتقان لغة، أو دردشة **online**. بصرف

النظر طبيعته، فكر الآن فى ذلك الموقف. تذكر أين كنت، ماذا سمعت وماذا رأيـت. لـترى الـصورة، وتشعر بالانفعالات الآن، تلك التى عشتها فى ذلك الوقت. تظـاهر بأنهـا لـديك مـصورة عـلى فـيلم، تحرك أكثر قرباً وانظر إليها فى ألوان زاهية وتفاصيل دقيقة. أستمع إلى أصوات البهجة مـن حولـك. اشعر بالحماس الذى عايشته، وذلك الخاص بالمحيطين بـك. خـذ تـسجيل لقطـة وصـورة، واحـتفظ بالفيلم فى مكان ما آمن.

الآن فكر فى أنك عندما تستيقظ فى الصباح وتذكر ماذا كانت تشبه هـذه الأحاسـيس. حـول إليه ذلك الشعور الخاص باللقطة والصوت والمسجل فى الـذاكرة مـن قبـل. كـم سـوف يكـون أكـثر روعة أن تشعر بمثل ذلك كل يوم، وأن تنقل ذلك النشاط الحيوي إلى العمل؟ قرر الآن تماماً أن كـل يوم سوف يجلب معه نشاطاً حيوياً وحماساً جديدين لكل ما تفعله فى العمـل. إنـك مـسيطر عـلى ذهنك وإجراءاتك. لا يوجد شخص ما آخر له هـذه الـسيطرة. إنـك تـستطيع أن تختـار القـرار بـأن الوظيفة التى تقوم بها هى التى تستحق مدخلاتك الحيوية الأكثر عمقـاً. قـد تقـرر أنهـا وسـيلة إلى نهاية مختلفة وأن النجاح فى هذا الدور سـوف يعطيـك سـهولة الوصـول إلى شيء مـا آخـر، والـذى سوف ينال تقييماً منك أكبر.



كانت *Sarah* مدرسـة، ولقـد بقيـت فى المهنـة منـذ تخرجهـا، مـع توضـيح مـوجز عــن سـيرتها الذاتيــة عنــدما كــان لــديها أطفــال. فى عمــر *46* عامــاً قــررت أن تعتزل حيث أدركت صعوبة الجمـع بـين الوظيفـة وتربيـة أطفالهـا. لقـد أمـضت أربـع سـنوات فى البيـت لا تبحـث بجديـة عـن عمـل، وبعـد ذلـك أدركـت أنهـا فى حاجـة إلى أن تعـود إلى العمـل فى وظيفـة طـول الوقـت لأنهـا تحتـاج إلى المـال. لقـد درسـت عـدداً قليلاً مـن الخيارات، ولكن قررت بأن تلك الوظـائف لم تكـن تـدفع مرتبـات كافيـة. لقـد قـررت ألا تعـود إلى التدريس لأنها لا تحب تلك المهنة. لم تفكر بأن لديها وقتاً لأن تعيد تـدريب نفـسها، وتبـدأ البحـث عن أدوار إدارية، والتى كانت تحت مستوي قـدراتها، ولكنهـا رفـضت. بـدأت تـشعر بأنهـا لم تعـد

تناسب أية وظيفة بحكم سنها، وانطلاقاً من يأسها تقـدمت إلى أي شيء، ولكـن لا يـزال الحـظ غـير مواتٍ بالنسبة لها. إنها لم تحصل بعد على وظيفة.

لماذا كان هذا؟ كان يـسيطر عـلي *Sarah* إحـساس بالتـشاؤم والعجـز. كانـت خائبـة الأمـل, محاصرة من الوهم, ومستقيلة من العمل, وتركتها الحياة وراء ظهرهـا, وكـان هـذا مايراهـا عليـه أصحاب العمل المرتقبون. علي الرغم من جودة مهاراتها وخبرتها لم يتم تقديرها حق قدرها بـسبب نقص ما تظهر من الحيوية والنشاط. كل ما رآه الناس كـان إحـساس بـالعجز, وهـم ببـساطة لـيس لديهم ما يفعلونه تجاهه.

مصدر النشاط الحيوي

فيما وراء البرنامج

إذا كان المستوي المرتفع من النشاط الحيوي لايبدو أنه يأتيك بصورة طبيعية, فـإن ممارسـة أساليب تفكير معينة سوف توفره لك. أحد ما وراء البرامج الأساسية التي تهيمن علي الـسلوك هـي مصدر الطاقة التي تدفع وتؤثر علي كيف تسلك. القوة الإيجابية للطاقة عبـارة عـن واحـدة حيـث تفعل شيئاً ما أنت تريد أن تفعله, وأنت تتحرك في إتجاهه. هذه الرغبة للتحرك في إتجاه مـا تريـد لاتستنزف طاقة أو دافع. إنك تستطيع أن تري ماتريـد وترغبـه بـصورة كافيـة لوضـع كـل جهـودك للوصول إلي حيث تريد. الـلـهفة والحـماس بالنـسبة لمـا تفعلـه تنـتج قـوة ديناميـة للنـشاط ذاتـه. إنك سوف تقـرر " الإنتقـال بـصورة مؤقتـة للعمـل ثلاثـة أشـهر إلي مـصنع مدينـة **Birmingham** سـوف يـساعدني عـلي تنميـة شـبكة علاقـاتي ويعطينـي المزيـد مـن الخـبرة." البـديل, أن تواجـه بالنتيجـة التـي لايمكـن تفاديهـا, بأنـك يجـب أن تـذهب عـلي أيـة حـال, سـوف يكـون عليـك أن تقول, " أنا لا أعرف أي أحد هناك, وسوف يكون الوضـع الوحـدة والبـؤس" أو " هـذا أفـضل مـن إعتبـاري عمالـة زائـدة." الأفـراد العظـماء هـم الـذين يختـارون بـصورة إيجابيـة مايريـدون أن

يفعلوه, ويختارون أن يكتشفوا أفضل ما في الأشياء عندما يواجهون بما لا مفر منه.

النوع الآخر من السلوك يأتي عندما تفعل شيئاً ما لأنك تتفادى شيئاً ما آخر. القيام بأداء شئ ما لأنك تريد أن تهرب من شئ ما يمثل تصرفاً يستنزف الطاقة الحيوية من النشاط. علي سبيل المثال, إذا وافقت أن تذهب إلي **برنامج تدريبي لإدارة الوقت** لمدة يومين لأنه أفضل من الإلتصاق بالمكتب, فإنه سوف لا يؤدي إلي نفس المستوي من النجاح, إذا قررت أنك تريد حضور البرنامج, علي أن تقرر أنه سوف يساعدك علي أن تكون أفضل تنظيماً وأكثر كفاءة.

لتزويد ترسانتك بالطاقة الحيوية, قرر بأنه في المرة القادمة تتخذ فيها قراراً لأداء شئ ما سوف يكون في إطار إيجابي, وسوف يتبع مسار الطاقة الحيوية والحماس.



لقد زرت إحدي دوائر الأعمال, حيث كل شئ كان يبدو محطماً بسبب الإحساس بأننا مشغولون. لدي كل فرد جبال من العمل المتراكم المطلوب أداؤه, وليس لديهم الوقت / معالجته. الإجتماعات كانت علي عجل وأحياناً تلغي, الأفراد متأخرون, والأوقات النهائية لايتم تلبيتها, الفرص التي كان يمكن إقتناصها تتلاشي. القرارات التي تتخذ تأتي متأخرة بصورة لافته, وكانت هناك حالة من ضغوط العمل والإرهاق وشئ من الذعر هنا وهناك. عندما تأملت الموقف عن قرب رأيت الناس تأتي إلي عملها الساعة 9؛ ونادراً ما يغادرون بعد 6 مساءاً. لديهم دائماً وقت للغداء ولتناول القهوة. الدردشة والأنين حول حجم إنشغالهم جميعاً كان الطنين المستمر في الهواء. بدلاً من تناول العمل الذي في أيديهم, كانوا يفضلون الحديث عنه وليس أداؤه. لم يكونوا يعملون بفاعلية, ولم يكن لهم أولويات. لو أنهم إلتزموا بنسبة 20في المائة, كان يمكن أن يحققوا شيئاً ما. أن تكون مشغولاً ليس علي قدم المساواه مع أن تكون ذا طاقة نشاط حيوية.

نقرأ غالباً عن أشخاص قد تخطوا ظروفنا تبدو مستحيلة. لقد حاربوا أثناء عواصف ثلجية عنيفة, بقواعلى وجه الحياة بعد تحطم سفنهم, هجوم أسماك القرش, الحرمان والتضور جوعاً, وظروف أخري تبدو غير قابلة لقهرها. يكمن السر وراء ذلك النجاح أن ذهنهم أكثر قوة من أجسامهم. بتشغيل هذه الطاقة الذهنية يمكن التغلب على حالات الضعف البدنية.

الطاقة الحيوية للكون

كم مرة وجدت نفسك في موقف حيث قررت أن تتخاطب تليفونياً مع شخص ما أو تتصل به عبر البريد الإلكتوني, وفي خلال فترة زمنية قصيرة جداً يخاطبك ذلك الشخص تليفونياً؟ يضع بعض الناس هذا علي أنه تصادف أحداث, ولكن في الواقع أنه شئ ما أكثر قوة من ذلك. ومن ثم, فإنك تستطيع أن تقف مشدوها ويزهلك مثل هذا التصادف, أو تستطيع أن تختار استنتاج المزيد من الحدث. هذه طريقة جيدة للإتصال بالأفراد الذين ربما يكونون من الصعب تتبعهم كما هو الحال مع آخرين. علي سبيل المثال, إذا أردت أن يعيد عميل الإتصال بك بدون نجاحو استخدم هذه الطريقة للإتصال.

التصور

فكر في الشخص الذي تريد التحدث إليه أو مخاطبته إليكترونياً. ضع صورته في ذهنك وإجعلها واضحة, وحيوية و بالألوان الزاهية. عندما تكون قد فعلت هذا, حينئذ تحرك إلي عدسات كاميتك اذهنية إلي الوراء لكي تراه (أو تراها) في سياق بيئته. قد يكون حينئذ يقود سيارة, جالساً خلف مكتبه, أو في حجرة إجتماع. الآن إستمع إلي أصوات المحادثة من حوله (أو من حولها).

إذا أردت أن تتحدث إليه, تصوره يرفع سماعة التليفون, ويدير رقمك. إستمر مركزاً علي صورته الذهنية. إذا أردت أن يخاطب عبر البريد الأليكتروني, تصوره جالساً أمام جهاز الكمبيوتر وهو يكتب رسالة بريد

اليكتروني إليك. مع قوة تخيلك وإعتقادك تكـون الرسـالة أفـضل, لأنـه عنـدما تركـز عـلي الـشخص يتحقق الإتصال.

استخدم الطاقة الحيوية للأفراد الآخرين

الطاقة الحيوية ليست عن التسابق هنا وهناك. أحياناً يكون أفضل إجراء عدم إتخاذ إجـراء. يروي لنا Graham قصة كيف أراد الحصول علي مساعد لبعض الوقت. كان يبحث عن شـخص مـا يتميز بالطاقة والحيوية, ذلك الشخص الذي سوف يستخدم مبادرته وينجز المهام التـي يكلـف بهـا في التوقيت المضبوط. أعلن عن الدور المطلوب On line, وإستلم حـوالي 70 إسـتجابة. أرسـل لكـل فرد إعترافاً وتقديراً وانتظر. ومعظم النـاس إنتظـروا أيـضاً. أحـد الأشـخاص لم ينتظـر. لقـد أرسلت إليه بريداً إليكترونياً, خاطبته تليفونياً, وعرفته بأنها كم هي شغوفة للحصول عـلي الوظيفة. لقد قابلها وتم تعيينها, وهي الآن في قمة نجاحهـا. يعتقـد هـو أنهـا إختيـار ذاتي بسبب قوة طاقتها الحيوية.

استخدم طاقتك الحيوية الذاتية لكي تتقدم الطوابير.

ليس كافياً أن تكون ناجحاً وأن تؤدي عملك جيداً. إنه مهم أن يراك الآخرون علي أنك ناجح, وأن تري علي إنك تؤدي عملك بصورة جيـدة. لا يعنـي هـذا أن تحـضر تفاحـة للمـدرس أو تـصبح متسللاً الي الشركة. هذا عن الأشياء اللافتة التي تتطلب أن تفعلهـا للإرتفـاع بملامحـك الذاتيـة. لـكي يحدث التغيير, غير كيفية توقع شخصك.

إذا أردت أن تري بصورة مختلفة, حينئذ عليك أن تغير كيف تـري. هـذا لـيس مجـرد إثبـات مفاجئ لأخلاقيات العمل الدينامية والمختلفة. إنه أيضاً أن تبـدو مختلفـاً. تـسمع مختلفـاً. وتـسلك بصورة مختلفة. كيف تحقق هذا يتطلب طريقة فعالة ودقيقة ؟

- **المظهر.** فكر في تغيير هيئتك بطرق بسيطة لكي توقف أن تكون قابلاً للتوقع. إذا كنت دائماً ترتدي الأسود, إرتدي الأحمر. إذاكنت دائما ترتدي " كرافته" إخلعها. أي شئ لا تفعله.

- **المنهج.** إذا كنت معروفاً علي إنك تعالج المشكلات من خلال تحليل نظامي ومنطقي, تأكد من أنك تضيف إلي هذا عملية حدسية أو مبتكرة. استخدم الطريقة التي تتناول بها عملك بصورة مختلفة إلي حد لافت وأنظر إلى من يلاحظ هذا الإختلاف وما هي ردود أفعالهم.

- **السلوك.** أنت تعرف كيف ينظر إليك الآخرون. إذا كنت بصورة طبيعية كثير الكلام أو هادئ, سريع الإيقاع أو تلجأ إلي الخطوات العلمية, تذهب إلي الموضوع بسرعة أو دائماً تكتشف البدائل, مهما كان شكل سلوكك عادة, غيره الآن وحالاً. استخدم قوة السلوك علي نحو مختلف تماماً لتوقف الناس في مساراتهم, وأن يلتفتوا إليك. فقط استخدمه عن قصد وبدقة ليساعدك علي إحداث نقاط مهمة.

- **الفريق.** إدرس الفريق الذي تديره, وقرر أن تدخل تجديدات في كيفية إدارة أعضاؤه. إذا كنت عادة تعقد إجتماعات صباح كل يوم إثنين غيّر الشكل, وغيّر المكان. إدرس كل شئ تفعله مع فريقك, وأدخل إليه طاقات حيوية جديدة.

- **التحديات.** أدرس علاقاتك داخل المنظمة وخذ علي عاتقك مسئولية زيادة فعاليتها. يمكن أن تحقق هذا بتغيير أسلوب إتصالك للأفراد وللمجموعات, وتستطيع تغيير الديناميات. إذا أحدثت التغيير بطريقة حيوية وإيجابية سوف يكون هناك تحول في كل ما يحيط بك.

- **المحافظة علي الوقت والمدخلات.** اذهب الميل الإضافي. تستطيع أن تفعل هذا مرات عديدة. يمكن أن تبدأ بالتأكد من أنك تصل 5 دقائق, وتغادر 5 دقائق بد رئيسك. عندما تبدو أنك دائم الحضور في بيئة العمل, فإنك

تزيد الإيقاع لكل شخص آخر حولك. فجأة تصبح القوة ذات الطاقة الحيويةفي دائرة العمل.

الطاقة الحيوية الداخلية

الأفراد ذوو الطاقة الحيوية العالية ليسوا هم فقط الذين يتسابقون فوق وتحت الطرق السريعة, ليظهروا أن لديهم قدرة علي الإحتمال وأنهم لايزالون أقوياء. أحد أشكال الطاقة الحيوية الأكثر قوة تلك التي في داخل الإنسان. مع التركيز علي الطاقة الحيوية الداخلية سوف تكون دافعاً لعمليات أفكارك وأنماط تفكيرك, موسعاً لوجهات نظرك, ومنفتحاً لها. العقبات التي يمكن أن تقف في طريق هذا تأتي من قوائم المهام, الجداول الزمنية المشغولة كلها, الإيقاع المسعور الذي يمكن أن يلتهم الوقت الهادئ.

يحتاج الكسل والاسترخاء إلي أن يدرس ويعزل بحيوية. يمكن أن تكون فرص وقت التفكير أثناء الجري للرياضة في الخارج, المشي مع طفلك الصغير, الإستماع إلي الموسيقي, أو النظر إلي الأفق من شباك القطار في رحلة طويلة. إقبل أننا مسئولون عن المحافظة علي فعالية حياتك وتوفير المساحة التي تحتاج إليها للتفكير.

قرر أنك في طريقك إلي أن تأخذ مبدئياً نصف ساعة تتوقف فيها عما تفعله لكي تتأمل بعمق. أنك لاتحتاج إلي جدول أعمال أو قائمة بهذا. إبحث عن مكان هادئ حيث تستطيع أن تغلق الباب, تطفئ الكمبيوتر, تغلق تليفونك المحمول, وتكون مع نفسك. إذا كان لديك أجهزة صوتية, تستطيع إذا أردت تشغيل بعض الموسيقي وخاصة تلك التي تميل إلي سماعها. إذا كنت من أصحاب الأحاسيس تأكد من أن بيئتك مريحة, ويمكن أن توفر نصف ساعة مبهجة.

الآن أغلق عينيك وتوقف عن التفكير.

تصور نفسك في منظر طبيعي حيث تشعر بالسعادة والأسترخاء. أنه يمكن أن يكون شاطئ على البحر, منظر ريفي جميل أو حديقتك الخلفية. أو أي شئ يشعرك بالإسترخاء.

استخدم الصمت الذي يحيط بك لتفريغ ذهنك تماماً من الأفكار التي تشغله. دع الأفكار تختفي, والآن أنت تعرف أنك تتعلم أشياء كثيرة. سوف يزودك الفراغ بحالات من البصيرة النفاذة الجديدة ومفاهيم جديدة, وسوف تجد كل الأشياء التي تحتاج إلي أن تعرفها.

التأمل هو الأداة السرية للأفراد الناجحين. السلام, الهدوء, والإستقرار توفر جميعها الفرصة لتنقيح الأفكار خلال ذهنك الباطني, بما يعطيك الإجابات التي كنت تعرفها بالفعل, ولكن علي وعي بها.

تأكد من أنك لديك مساحة زمنية مجدولة أو غير مجدولة لا تفكير فيها وسوف تضيف هنا موارد الطاقة الحيوية الداخلية إلي دورك, والتي لم تطرق بعد.

الطاقة الحيوية الخارجية

أحياناً يكون من السهل مجرد الأداء بوفرة في العمل, إزالة جبال من العمل الورقي, التخليص علي البريد الوارد, وإنجاز الأعمال المطلوب إنجازها. أحياناً يمكن أن تكون الجهود مضطربة بمعني أنه لايوجد تناسق بين مخرجاتك وجهودك. بصورة لايمكن تفاديها, أنه عدم التماسك الذي يلاحظه الناس, وليس الأشياء التي تسير علي مايرام. حول طاقتك الحيوية إلي الأشياء التي أهملت علي قائمتك وسو ف تجد نفسك أكثر سعادة حول عملك, أقل إحتمالاً للقلق, وسوف تحظي بتقدير أفضل من رئيسك ومن زملائك.

في عملي كقائمة بدور المستقطب للأفراد, قابلت ***Robert*** الذي كان أفضل مدير مبيعات الذي لم يكن لدي عميلي مثله من قبل. إنه مركز. إنه دائماً مشغول, يعمل



علي أداء المطلوب, وتحقيق النتـائج المأمولـة. أخـد عنـاصر وظيفتـه التـي كـان يكرهها تتمثل في التقـارير المطلوبـة لمجلـس الإدارة, التوقعـات, والميزانيـات. لم يكن جيداً في إستخدام *Power Point*, وبشكل سري لم يكن يعتقد بأن التقارير التفصيلية الشهرية مهمة. كان منطقه أنه كان يؤدي مقابل الأجر الذي يدفع إليه, والذي يتمثل في إدارة مبيعات دائرة العمل.

لقد قيل له مراراً وتكراراً أن وضعه في وقت ضيق جداً تقديماته التي تصل دائماً متأخرة أكثر مما يجب لتضمينها في ملف مجلس الإدارة, كان لها تـأثير سـلبي عـلي المجلـس. لقـد رفـض هـذه الإنتقادات علي إنها غير ملائمة وخارج الموضوع (النص). ومع ذلك, كانت دائرة العمل تمر بمـشروع إعادة تمويل ضخم, ونقص إهتمام *Robert* بالتفاصيل تقريباً قتل صفقة المـشروع. لقـد فـصل مـن العمل نتيجة حالات فشله في أداء ... ولم يكافأ علي نجاحاته.

العمل علي إنجاز الأشياء المطلوب إنجازها

فكر في المهام التي عليك مواجهتها, ودون ثلاثة أشياء تكرهها, تتفاداها, أو تفعلها بسرعة أو بصورة سيئة. إسأل نفسك الأسئلة التالية:

" ماهو الحيوي بالنسبة لهذه المهمة؟ "

" ماهو مهم بالنسبة للأفراد الآخرين بالنسبة لهذه المهمة؟ "

" كم هى مهمة بالنسبة لمساري المهنة إذا أنجزت هذه المهمة؟ "

الفشل في معالجة مثل هذه المهام سوف يكون له عواقب. إنك سوف تدمر سمعتك بطريقة بسيطة أو كبيرة, وهذه الأشياء تراكمية. أنت لاترغب في أن تكون مشهوراً بأنك الشخص الذي دائماً لا يلتزم بالمواعيد النهائية, ولم ينتهي من أداء شئ ما في موعده.

تاكتيكات (أساليب) مفيدة

مهما كانت الإستراتيجية التي طورتها لتفادي أداء الأشياء التي لا تحبها, دعنا نحلل كيف وضعتها. في نفس اللحظة التي وضعت فيها استراتيجيتك التي تنتج بصورة متماسكة مخرجات قابلة للتوقع والتي تتمثل في تخريب الإستراتيجيات الآخري جيدة الإعداد والتي تهدف إلي تقدمك المتميز في العمل. استراتيجيتك تمثل مشكلة بالنسبة لك, وعندما تكون لديك مشكلة, تكون حياتك خارج سيطرتك, وتكون أنت تحت رحمة الأحداث.

يمكن أن تكون أسباب هذا, أن نقطة بدايتك تتمثل في الإحساس بأنك تحت عبء ثقيل من حجم المهمة. الطريقة الوحيدة إلي الأمام أن تجزئ المهمة إلي قطع صغيرة يمكن إدارتها والنزول بها إلي مستوي التفاصيل. سوف يمكن تحقيق هذا إذا استطعت الوصول إلي التفاصيل الدقيقة, والإجابة علي السؤال, " كم تحديداً ...؟ " سوف يسمح لك بتحديد العناصر.

السبب الأخر, أنك ربما غير محفز بدرجة كافية لأداء المهمة, ولذلك إعادة تشكيل تفكيرك سوف يساعدك علي تغيير دافعك إلي تيار إيجابي من الطاقة الحيوية.

خذ مثالاً مما فعلته بصورة سيئة. ربما يكون شيئاً ما بسيطاً مثل تجميع مصروفاتك في التوقيت الصحيح. أحياناً, سوف يترتب علي هذا مشكلات في تدفق النقدية, والذي سوف يعني أن إدارتك لا تستطيع أن تضع مجموعات حسابات صحيحة معاً, وسوف تترك عدداً من الناس مع مجموعة من الأرقام غير واضحة.

أخرج من دائرة المشكلة وأفحص نفسك. أسأل نفسك, " كيف فعلت هذا؟ " إستمر في طرح السؤال إلي أن تفكك كل مكونات مثل هذه الإستراتيجيات غير المفيدة. إنك سوف تصل إلي نمط السلوك بالضبط الذي تستخدمه

للتأكد من أنك لم تجمع مصروفاتك. عندما تكون إنتهيت من تخطيط هذا, يمكن أن تبدو هكذا:

- ♦ إننى مشغول في أداء أشياء أخري .
- ♦ لقد ألقيت بكل الإيصالات في الجيوب, المحافظ, حقيبة الكمبيوتر, والأدراج.
- ♦ لا أستطيع أن أجدها عندما أحتاج إليها.
- ♦ أجد الكثير من أشياء أخري مطلوب أداؤها.
- ♦ التواريخ النهائية تسللت إليّ.
- ♦ إنني خارج نطاق السيطرة علي الوظيفة ولا أستطيع أداءها.

أفحص الإسترتايجية التي قد إستنتجتها حالاً, وأفحص التداعيات التي تحدث. هل هي صحيحة تماماً؟

الآن إطرح علي نفسك السؤال, " هل تستطيع أن تتذكر وقتاً ما عندما أنجزت المهمة المنوطة بك في موعدها المحدد؟ وإستدعي كل ذكريات ذلك الحدث. تأكد من أن الذاكرة قوية.

إحتفظ بذكريات استراتيجيتك الناجحة بوضوح في رأسك. الآن أفحص إستراتيجيتك غير المرغوبة, وقرر أن تدخل عناصر جديدة. سوف يحدث هذا التعديل تغيرات كافية من أجل أنك سوف تنشئ إستراتيجية جديدة تنتج المخرجات المرغوبة.

المصروفات تقدم في التوقيت المحدد. راجع من نفسك أن هذا سوف ينجح, وإسأل نفسك " ما هي المشكلة التي أعتقدت أنها كانت لدي مع المصروفات؟ "

ليكن أداؤك جيداً ونجاحك متوقعاً

الأفراد ذوو الطاقة الحيوية يميلون أن يكـون لـديهم المكونـات الـصحيحة لوظـائف الجـسم, للنغمية (الصوت), واللغة, الخاصة بالأفراد ذوي الطاقة الحيوية. كيـف تـستطيع أن تـستخدم كـل هذا ليعمل لصالحك لكي لا تكون فقط شخصاً ذا طاقة حيوية, ولكن مظهرك وصوتك أيضاً؟

المكونات الصحيحة لوظائف الجسم

فكر حول كيفية جلوسك عندما تكون فى المكتب, في إجتماع, أو جالساًأمام عميل, تأكـد مـن أنك تجلس مستقيم الظهر, ولا تمشي مترهلاً. بل أنه يمكنك أن تـضبط نفـسك لـكي تجلـس دون أن يلمس ظهرك الكرسي, مما يجبرك علي أن تأخذ وضع اليقظة. سوف لا تهبط من الكرسي أو تسترخي فيه. إنك سوف لاتضع يديك خلف رأسك, مع دفع كرسيك إلي الخلف بعيـداً عـن المنـضدة. سـوف تكون مثالاًللعامل اليقظ والمشغول. أنظر إلي فريقك. كيف يتصرف أعضاؤه؟ أنـك تـستطيع إمـا أن تتدخل مباشرة, وتطلب منهم أن يتبينوا موقفاً إيجابياً أو إذا كنت قد أسرفت في التأخير, وأنك تجد أن مراقبتك بنفسك تعطي إنطباعاً خاطئاً في الإجتماعات, تستطيع أن تتدخل بإنشاء ألفة عن قـرب معهم, مسايرة لغتهم الجسدية, تنفـسهم, وحركـات عيـونهم. إجـري تغيرات متدرجـة لـكي تكـون مستخدماً الطريق الصحيح, وإنك, عـن طريـق الإيقـاع والقيـادة البارعـة سـوف تـضعهم في مـسار السلوك الصحيح. أنظر **الفصل الثامن** الذي يتناول الإتصال لتري كيف تطبق هذا. تـذكر أن الطاقـة الحيوية ليست فقط تتناولك شخصياً ــ إنها أيضاً عن المحيطين بك.

النغمية (الصوت)

قــد تكــون ذلــك الــشخص الــذي يتحــدث بــصورة طبيعيــة في نغمــة عاليــة تمامــاً, تأكيديــة وقويــة. إذا لم تكــن كــذلك, ســوف تكــون هنــاك مناســبات, حيــث

قد تقرر أن تتبني تلك النغمة. إذا كان صوتك طبيعياً ناعم التحدث, أو إذا كنت تتحث ببطء؛ أختر الأوقات عندما سوف تزيد من جهارة الصوت, وسوف تزيد من الإيقاع. فكر في شخص ما تعرفه والمشهور بطاقته الحيوية. فكر فى نغمته في الإجتماعات, وكرر محاكاته.

اللغة

أدرس مفرداتك اللغوية, وأبداً في تبني أنماط لغة, والتي تكون نابضة بالحياة. كلمات مثل:

سريع	إيقاع	الوعد
متحرك	يذهب	الآن
حالاً	حيوي	متفائل

فقد شيئ ما

هل حدث لك مرة أن كنت في موقف عندما كنت علي وشك الخروج من الباب لحضور إجتماع معهم, وفجأة تحققت بأنك لا تجد شيئاً ما حيوي ـــ ملف, تليفون, مفاتيح السيارة, المفكرة. الوقت يعمل ضدك, وقد يكون رد فعلك الغريزي ينطلق إلي حالة من الذعر. إنك تتعرض إلي خدش حول مكتبك, تفتش في جيوبك, تقذف محتويات حقيبة الكمبيوتر, ويبدوالمشهد في فوضى عارمة. فرص العثور علي الشئ المفقود تتضاءل كل دقيقة. تذكر في هذا الموقف أنه في بعض الأوقات أن اللافعل هو في حد ذاته شكل حيوي من الفعل. المرة القادمة التي تتوه فيها عن مكان شيئ ما, لأنه ليس مفقوداً, إنه فقط في مكان ما حيث وضعته, وأنت في تلك اللحظة لا تسطيع أن تتذكر بالضبط أين ذلك المكان, إفعل هذا:

توقف. فكر. نظف ذهنك بالمساحة الخاصة (كما هو الحال في المساحة لزجاج السيارة الخارجي) والتي تعطي فترة راحة للمزاج الحالي المذعور الذي

لايوصل إلي العثور علي حل. إرجع بذاكرتك إلي الوقت الذي كان فيه البند المفقود. إتخذ خطوة إلي تلك الصورة التي تنظر فيها وأنت ممسك في يدك البند الذي تبحث عنه الآن. أنظر حولك مستخدماً عين ذهنك وتذكر بالضبط أين كنت وماذا كنت تفعل. أذهب إلي هناك الآن ذهنياً, أمسك البند بيدك, وأسأل نفسك, " ماذا أحتاج إلي معرفته الآن لكي أجده؟ " سوف تكتشف أن هذه الطريقة للبحث الهادئة والخاضعة للسيطرة, سوف توفر لك النتائج التي تحتاج إليها. أيام حالات بحثك المسعورة قد إنتهت رسمياً إلي غير رجعة, وتم توفير طاقتك الحيوية للإستخدام في مكان ما آخر.

موقف السيارة

فى **كتاب الحظ ــ** أفكار متألقة لخلق نجاحك الذاتي, ولجعل الحياة تذهب حيث تشاء, ذلك الكتاب من تأليف Heather Summers وأنا معاً, نحن نلح بشدة لكي تستخدم الناس قوة الذهن لتوفير مكان وقوف لسياراتهم. كم مرة قد قمت بعمل دورات حول دوائر معينة بسيارتك بحثاً بصورة يائسة عن مكان وقوف. لأنك تعرف أن الوقت ينفذ, وأنت في حاجة إلي مكان لوقوف سيارتك, حتي تستطيع أن تواصل مسيرتك إلي حيث تريد. أن يكون هذا الموقف تحت سيطرتك سوف يخفض من ضغوطك من الحياة, ويسمح لك بالتركيز علي ماهو أكثر أهمية.

المرة القادمة, عندما تخرج في سيارتك, عندما تجلس خلف عجلة الفيادة, فكر أين تخطط لوقوف السيارة. كن واضحاً جداً, محدداً جداً, وأن تعرف البقعة بالضبط. هل هي خارج متجر معين؟ ما هو إسم الشارع؟ شاهده بوضوح من خلال عينك الذهنية. هل هى بقعة كبيرة بصورة مريحة, وما عليك الآن إلا أن تقود السيارة إلي داخلها؟ أو أنها تلك التي تحتاج إلي إظهار مهاراتك في كيفية إيقاف السيارة في الأماكن ذات المساحات الضيقة بين الكثير من السيارات الأخرى؟ أنظر إلي المساحة, والآن أنظر إلي نفسك وقد وصلت

وفي طريقك إلي إيقاف سيارتك فى المكان بالضبط الذي في ذهنك وبنجاح. أخرج من السيارة, ضع تذكرة الوقوف عليها, أغلقها, وأذهب إلي حيث تريد الآن بعد أن أصبحت سيارتك واقفة في أمان, تستطيع أن تبدأ رحلتك في التوقيت المضبوط, مدركاً أن سيارتك في إنتظارك في البقعة المحددة.

تذكر: علي الرغم من ضخامة ما تفعله, بالتسلح بالطاقة الحيوية الشاملة والتثبيت من خلال دعامات الإيمان بالذات, سوف تتفوق علي كل التوقعات.

الفصل السابع

حب الإستطلاع

Curiosity

كيف تكتشف ما لا تعرفه

كم مرة سمعت الناس يقولون أن دائرة العمل التي تقف محلك سر سوف تنزلق إلي الوراء؟ التغيير هو القاعدة, ودوائر الأعمال الناجحة هي تلك التي دائماً تأخذ خطوة إلي الأمام. بينما المنافسون لها يعيدون هندسة منتجاتهم, فإنهم يكونون سباقين بمنتجاتهم الجديدة, أفكارهم الجديدة, وطرقهم الجديدة في صنع الأشياء, "هنري فورد" قال مرة أنه إذا سأل عملاءهم ماذا أرادوا, فإنهم كانوا سوف يقولون أنهم أرادوا حصاناً أسرع.

الأفكار الجديدة في دائرة العمل توفر الطاقة والحيوية والوقود لأنشطة دائرة العمل, مع التزويد بالزخم الذي تحتاج إليه للإستمرار في التشغيل بنجاح في أسواق اليوم المتحدية. أحد إفتراضات NLP المسبقة العظيمة أن **" الخريطة ليست المنطقة "**. إنني أفسر هذا علي أنه الشجاعة لإدراك أنه علي الرغم من أن لديك تعريف واضح حول أين أنت, ماذا تفعل, وكيف تتصرف, يوجد في الحياة أكثر من هذا, بصرف النظر عن مدي حبك لما

لديك. يوجد دائماً ماهو أكثر, وغير المعروف سوف يكـون دائمـاً أضـخم مـن المعـروف. كيـف تـصل بسهولة إلي هذا؟ عبر حب الإستطلاع. ومن ثم, دعنا نبدأ التفتيش عن المنطقة.

David Apicella**, مـدير المـوارد البـشرية الأوروبيـة في** MWA **يـضع حـب الإستطلاع علي قمة قائمة الخصائص لأصحاب الأداء الأعـلي في دائـرة العمـل. أنه يقول:**

"أعتقد أن الأفضل أداءً هم أولئـك الأفـراد الـذين يجـدون متعـة في الـتعلم؛ محبون للبحـث والتـدفيق, ويـشعرون أنهـم يـستطيعون أن يـضيفوا مـاهو أفضل لمنظماتهم, سواء كان هذا الأفضل صغيراً أم كبيراً. يمكن أن يكون هـذا غالباً واضحاً تماماً, منذ اليوم الذي تختارهم فيه, وغالباً هذه الرغبـة للـتعلم تظهر أيضاً في حياتهم الشخصية خـارج بيئـة العمـل. تمتـد هـذه مـن تعلـم أنشطة رياضية جديدة, إلي تعلم آلات موسيقية. إنها يمكـن أيـضاً أن تظهـر بطرق آخري, قد تكون في المجتمع, الأندية الإجتماعية, الفرق, دور العبـادة, الأسرة أو الأصدقاء هـؤلاء الأفـراد مـشغولون, ويجـدون متعـة في أن يكونـوا مشغولين. عند إختيار الأفراد المناسبين, علي الرغم من الخـصائص التقنيـة أو المهنية الواضحة, الضرورية لأداء الدور, فإنني أبحـث عـن الحـماس للـتعلم والرغبـة في التحـسين لأنفـسهم, وذلـك لأن هـذه سـمات جوهريـة لايمكـن تجاهلها. هؤلاء الأفراد طموحـون تمامـاً, ويريـدون أن ينجحـوا. ومـع ذلـك, مكـانتهم أو مـستوي تـدرجهم عـلي الهيكـل التنظيمـي في مـنظماتهم لـيس العامـل الـدافع الأسـاسي لهـم. إنهـم في الواقـع يريـدون فقـط أن يتعلمـوا, يساهموا, وأن يتم تقديرهم."

كان من بين عملائي رئيس مجلس إدارة وصاحب إحدي دوائر العمل الناجحة جداً والقابلة للربحية. إنه يحب أن يمضي وقتاً أكثر طولاً خارج المكتب منه داخل المكتب. إنه يسافر حول العالم, يحضر معارض, يزور موردين, يتحدث إلي عملاء, ويكون فضولياً لإكتشاف ما لايعرفه. إنه يعود إلي دائرة عمله, متجدد الحيوية, مملوء بالحماس ومملوء بالأفكار حول كيف يمكنه أداء الأشياء بصورة مختلفة. تعيد دائرة عمله بإستمرار إختراع ذاتها, وإنها دائمة الإنتقال من قوة إإلى قوة. علي الجانب الآخر, في منتصف التسعينيات (1990) عملت مع عميل, والذي كان يصنع "الكروشيه والتريكو" في اسكوتلاندا. كان النشاط مستمراً علي مدي سنوات. كان قلقاً حول عمله, ولكن نادراً ما كان يترك مكتبه, ملتصقاً به لإجراء تجارب وإختبار طرقه في العمل. لأنه لم يستطيع أن يتخيل وقتاً تتوقف فيه أنوال دائرة عمله في اسكتلاندا, فإنه إفترض بأن العملاء سوف لاتجذبهم المصنوعات الرخيصة المستوردة من آسيا. ومما يدعو إلي الأسف, تغير العالم من حوله, أصبحت التكلفة أكثر أهمية من الجودة, وكان المنتجون الصينيون يستوعبون التغير والإختلاف, ولذلك تحسنت جودتهم. لقد إنهارت دائرة عمله إنهياراً حاداً, وفي النهاية أغلقت أبواب مصانعه.

دائرة العمل الأفضل هي تلك التي تنظر بإستمرار إلي خارج أسوارها لتري ما يجري.

إنها تستند إلي المنطق, ومن ثم, أفضل دائرة عمل هي التي لديها أفراد في داخلها الذين يكونون منفتحين علي الفرص الجديدة, والذين يسعون بحيوية لإكتشافها. لأنك في طريقك إلي الإنتقال من جيد إلي عظيم في أدائك في موقع عملك. كيف تتأكد من أن أقدامك غير ملتصقة بالحاضر, وأنك بحيوية تمسح الأفق بحثاً عن أفكار جديدة؟ وكما قال John A.Shedd, "السفينة في الميناء آمنه ـــ ولكن هذا ليس ما بنيت من أجل السفينة."

يوجد بعض الناس الذين بطبيعتهم يميلون إلى التغير, وإلى الطرق الجديدة في أداء الأشياء. يعطي Google "20 في المائة من الوقت" ليكوِّن أفراداً أحراراً لكي يفعلوا ما يكونون حقيقة ميالين عاطفياً إلى فعله. إنهم يعتقدون أن هذه الفرصة لإكتشاف الممرات غير المعروفة ولإشباع حب إستطلاعهم. لقد قال Sir James Dyson المستثمر وصاحب المبادرات المغامر المتألق "أنني أحب إرتكاب الأخطاء. يجب أن يعطي الأفراد الذين يرتكبون أعلي الأخطاء أعلي الدرجات لأنهم غامروا وإكتشفوا الأشياء"

لكي تصبح مثلهم, أو لكي تقنع نفسك بأنك تستطيع أن تنطلق إلي عنان السماء عندما تسمح بتدفق حبك للإستطلاع, أدرس ماذا تشبه إختيارات حب الإستطلاع عن طريق استيفاء الشكل التالي. تم تصميمه طبقاً لإحداثيات الديكارتية, حيث إنها طريقة محببة لي لتمديد الحدود وإدراك عواقب الفعل واللا فعل. ربما يجب أن تفكر في التأثير علي دائرة العمل, علي العملاء, علي الربحية, علي التنمية الشخصية, علي زيادة العمالة المحتملة, اثراء الأرباح, الميزانية المتزايدة لتدريب والتنمية. مجرد ذكر أفكار قليلة لإستثارة الأفكار!

ما الذي سوف يمكن ألا يحدث إذا كان لديك حب استطلاع، وكنت الأب الروحي للتغيير، مع تقديم الأفكار الجديدة على الطاولة؟ ما الذي يرفض الحدوث إذا كان لديك حب استطلاع؟ 1- 2- 3- 4- 5- 6- 7- 8- 9- 10-	ما الذي سوف يمكن أن يحدث إذا كان لديك حب استطلاع، وكنت الأب الروحي للتغيير، مع تقديم الأفكار الجديدة على الطاولة؟ ماذا سوف يحدث إذا كان لديك حب استطلاع؟ 1- 2- 3- 4- 5- 6- 7- 8- 9- 10-
ما الذي سوف يمكن ألا يحدث إذا لم يكن لديك حب استطلاع، ولم تكن الأب الروحي للتغيير ولم تقدم الأفكار الجديدة على الطاولة؟ ما الذي يرفض الحدوث إذا لم يكن لديك حب استطلاع؟ 1- 2- 3-	ما الذي سوف يمكن أن يحدث إذا لم يكن لديك حب استطلاع، ولم تكن الأب الروحي للتغيير ولم تقدم الأفكار الجديدة على الطاولة؟ ماذا سوف يحدث إذا لم يكن لديك حب استطلاع؟ 1- 2- 3-

-4	-4
-5	-5
-6	-6
-7	-7
-8	-8
-9	-9
-10	-10

لذلك, سوف يبدو أن معظم الناس سوف تعترف بأن حب الإستطلاع يمكن أن يضيف قيمة للأفراد, الفرق, والشركات. عدم الإهتمام في الحياة بما هو خارج حدودك, حيث لاتعرف, ولا تعتني بما يفعله زملاؤك أو المنافسون, يمكن أن يحطمك وأن يحطم دائرة عملك. قد تكون بالفعل ماهر جداً في إكتشاف أفكار جديدة, وقد تكون المبتكر الأكثر حماساً في المدينة. إذا لم تكن كذلك, هل تعرف شخصاً ما يتمتع بهذه الخصائص؟ إذا لم تتذكر أحداً بصورة طبيعية, الآن جاء الوقت لتعتلي كرسي نموذج التميز.

كيف لا تفعل ذلك



كانت دوائر أعمال الخدمات تمر بفترة تغير ضخمة. كانت تواجه أسواقاً صعبة مع توقع من العملاء بأنهم في بيئة منخفضة التكاليف. كان كل الموظفين يريدون زيادة في مرتباتهم ومزاياهم, والطريقة الوحيدة التي كان يمكن تحقيقها كانت من خلال عمليات أفضل, نظم أفضل وإستخدام كل النظم المتاحة لتعظيم الإيرادات. كان *Peter* عضواً أساسياً في الفريق, ولكنه لم يكن بالكامل مهتماً بأي من التجديدات المقترحة. أراد أن يفعل الأشياء بطريقته, الطريقة القديمة, ورفض مجرد الإستماع إلي المزايا المحتملة التي كان يمكن أن تتحقق. رفض إستخدام نظام برنامج مبني علي العميل والذي كان مصمماً لتحسين نظم تحصيل الفواتير, رفض إستخدام

الموارد والعمليات المشتركة, وكان الشخص الوحيد الذي التصق بالطرق القديمة التي كان يعرفها. لقد كان منصرفاً تماماً عن أجهزة الكمبيوتر, البريد الإلكتروني, وتطبيقات برامج *Software*, ولأنه لم يرغب في إكتشاف ماذا كان يمكن أن تقدمه مثل هذه الأجهزة والنظم, فإنه قد وضع نفسه متعمداً خارج التيار السائد لدوائر الأعمال.

لم يستطع أحد أن يقنعه بقدرات ما هو جديد أو غير مألوف, وكانت النتيجة بالنسبة للشركة المعاناة من إحباطات نقص المعلومات علي كل مستوي. علي الرغم من القيمة التي كان يقدمها *Peter* إلي دائرة العمل بطرق كثيرة أخري, فإن هذا الإتجاه الذي قد تقادم كثيراً. والذي قد نبع من نقص حب الإستطلاع لديه كان يمثل مأساته, وبعد الإنذارات والتحذيرات المتكررة, طرد في النهايةمن الشركة, ولم يكن لديه ملامح كيف يمكن أن يحصل علي عمل آخر. تحرك العالم إلي الأمام, وتركه خلف ظهره.

نمذجة التميز

إحدي الطرق التي تقيس بها دوائر الأعمال نجاحها تتمثل في دراسة ما يفعله المنافسون وكيف يمكنهم الوصول إلي ذلك. إذا كانوا يستخدمون عمليات, علامات تجارية, أو الأساليب التي تبدو جذابة وفعالة, فإن هذه التجديدات تنسخ أو تحسن بطريقة ما إحداث التغيير. كانت طرق التصنيع اليابانية غامضة إلي حد كبيرفي "أوروبا" وأصبحت طرقهم جزءاً من اللغة المشتركة في مفردات التصنيع لدي الأوروبيين. كانت دوائر الأعمال تدخل في نظمها النماذج التي كانت تري أنها متميزة.

غالباً, يطرح علي الناس الناجحين أسئلة حول إذا ما كان لديهم نموذج دور, وغالباً يستشهدون بعضو قريب من الأسرة وشخصية ملهمة من الماضي أو الحاضر. أننا ننظر إلي الناس الآخرين ونعجب بما يفعلونه, ونسعي إلي تقليد تلك الخصائص ونأخذها لأنفسنا. كيف نفعل نحن هذا؟ إننا نعطي إهتماماً إلي ما يقولونه وكيف يقولونه. أننا ندرس عن قرب كيف يتصرفون في

الإجتماعات, وفي المفاوضات. أننا ننصت إلي كيف يصوغون عباراتهم, والأكثر أهمية أن نعرف بدقة ما لذي يجعل كل منهم الشخصية التي هو أو هي عليها, والإحتمال الأكبر علينا أن نكون قادرين علي إتخاذهم نماذج دور ومحك إختبار شخصي للتميز. نحن نتطلع أن نكون مثلهم, ومن ثم نحصل علي نفس النتائج التي حققوها. التقليد يمثل الشكل الأكثر أصالة في إشباع غرور المرء, وهذه المهارة تتطلب أن تلاحظ بدقة مهارات الآخرين. ثم تحولها إلي عملية لمساعدتك ومساعدة زملائك, للإنتقال علي طول الممر من جيد إلي عظيم.

من هم نماذج الدور بالنسبة لك؟

خذ وقتك لكي تفكر في ثلاثة أفراد الذين تعتقد أنهم كانوا الأعظم تجديداً, إكتشافاً أو مجازفة في كل الأوقات. إنهم قد يكونون شخصيات رجال أو سيدات أعمال حالية مثل: James Dyson, Richard Branson أو Tim Smite. إنهم قد يكونون أفراد مشهورين مثل: Simon Cowell, David Beckham أو Peter Andre, الذين قد إستخدموا ماحصلوا عليه لتكوين علامة مميزة ولمحة شخصية عنهم. علي نفس المستوي يمكن أن يكونوا أفراداً من التاريخ الذين قد غيروا مسار الحياة ذاتها بسبب ما قد فعلوه, أفرد مثل: ماهاتما غاندى, نيلسون مانديلا, James Logie Baird, Captain Cook فكر في ثلاثة أشخاص تعرفهم, إما أنهم أشخاص أنت عملت معهم, أو درست معهم, أو أقاربك. تأكد من أن هؤلاء الأشخاص هم الذين يفعلون غير المتوقع, ولديهم حب الإستطلاع الذي قادهم إلي ممرات خارج المألوف. حينئذ أختر واحداً من كل مجموعة وقرر أنك سوف تكون في طريقك أن تضع كلاً منهم كنموذج يقودك إلي التميز. أفضل طريقة لتحسين من أنت وماذا تفعل أن تجد شخصاً ما ذلك الذي يفعل الأشياء جيداً. في هذا المقام, أننا نبحث عن شخص ما لديه حب إستطلاع مفرح نتتبع خطاه, والنتائج تأتي تباعاً. ليس بالضروري شخصاً يكون متفوقاً في كل الأوجه. قد يكونون أعضاء مصدر

متاعب لفرقهم أو غير قادرين علي إتخاذ القرار. سوف نتجاهـل هـذه الـسلوكيات. نحـن نريـد أن نفحص كيف يستخدمون حب الإستطلاع لإدخال بعد مضاف إلي العمل.

في البداية أدرس الشخص الذي لايمكن الوصول إليـه, الـشخص التـاريخي, رجـل الأعـمال ذى اللمحة الشخصية العالية, أو المشهور. أنك لاتستطيع أن تتحدث إليهم وجهـاً – إلي – وجـه, ولكـن توجد معلومات كافية عنهم لكي تكتـشف مـاذا يفعلـون وكيـف يفعلونـه. اسـتخدم وقـت فراغـك للبحث عنهم علي الإنترنت, ربما في ساعات غدائك أو أثناء هدوء الليل. ما هو ذلك الـذي يفعلونـه ويكون تقدماً أو مختلفاً؟ إكتشف كيف يفعلونه, لماذا هو مهم بالنسبة لهم, وما هي المهارات التي لديهم لتحقيق ذلك.

الآن دعنـا نـدرس الـشخص الـذي تعرفـه. باسـتخدام كـل المهـارات جيـدة التطـوير التـي أكتسبتهافي تحقيق الألفة, إكتشف الفرصة الملائمة للتحدث إليـه حـول مهارتـه في حـب الإسـتطلاع. قرر بأنك سوف تطرح عليه خلال هذه الفرصة بعض الأسـئلة عـن قـرب حـول تلـك المهـارات. قـد تكون قادراً علي الحصول علي كل المعلومات التي تحتاج إليها في إجتماع واحد, ولكن تحتاج إلي أن تراه أو تراها مرات عديدة. إذا كان عليك أن تجري الإتصال عبر التليفون تأكـد مـن أنـك تـستخدم كل مهارات بناء الألفة التليفونية.

إستخدم صوتك لمسايرة أصواتهم, مع اسـتخدام نفـس النغمـة, نفـس الإيقـاع, نفـس حجـم الصوت. انصت إال لغتهم وتأكد من أنك تتناغم مع أي أسلوب تفكـير يفـضلونه. لا تقـل للـشخص ذى المشاهدة البصرية أنك تستطيع أن تسمعه, ولا تقل للشخص ذى الأذن السمعية أنك تـستطيع رؤية ما يعنيه.

التركيــز فقــط عــلي حــبهم للإســتطلاع, أطلــب مــنهم أن يتخيلــوا أنفــسهم في الوقــت الــذي كــانوا محبــين للإســتطلاع. الآن إطـرح علـيهم عـدداً مـن الأسـئلة, كلهـا

في الزمن الحاضر. يتلخص هدفك في إكتشاف كيف يفعلون ما يفعلونه. يمكن أن تكون الأسئلة علي صورة المنوال التالي:

- ماذا يكون تفكيرك حينما تكون في حالة حب استطلاع؟
- كيف بالضبط تكتشف الإمكانيات الجديدة؟
- كيف ترتبط بكل هذه الأشياء الجديدة؟
- ماذا تقول لنفسك عندما تكون ممارساً لهذه المهارة؟
- ما هو المهم بالنسبة لك؟
- ما هو الغرض الذي يدفعك لفعل هذا؟
- كيف تفعله تحديداً؟
- ماذا يحدث عندما تصل إلي هدفك؟
- ماذا تعتقد عن نفسك؟

دوّن ملاحظات دقيقة, وخطط ما هي استراتيجيتهم. الآن يمكنك إستخدام استراتيجيتهم في حب الإستطلاع لغايتك الذاتية. يمكنك تحويلها إلي إستراتيجية بسيطة التي سوف تؤتي ثمارها لك, وذلك يمكن دمجه في الطريقة التي تعمل بها.



كان داخل هيكل أحد عملائي, *UK PLC*, شخص يدعي *Mike*, **مدير القسم المالي**, الذي يتطلع إلي أشياء عظيمة. لقد كان مالياً قوياً جداً, وكان مديراً جيداً لأفراد إدارته. كان لدي رئيسه تحفظات حول قدرته لإضافة قيمة بمستويات أكثر إرتفاعاً, ولذلك وضع *Mike* خلال سلسلة من إختبارات الإستعداد النفسي. كانت نتائج الإستدلال النفسي في الحضيض. لقد حصل علي نسبة *3* في المائة في الترتيب, والتي تعني أن مهاراته في التعبير عن نفسه, وصياغة آرائه ووجهات نظره كان من المحتمل أن تكون أكثر ضعفاً من معظم أفراد مجتمع الإدارة. عندما قال *Mike* أنه لم يقرأ أبداً أي شيئ, لا

الصحف الصباحية, ولا الكتب, ولا أي شيئ. إنه كان يعمل وبعد ذلك يشاهد التليفـزون, ولكنـه لم يقرأ. نتيجة لذلك, فإن نموه الفكري قد أصابه العطب. كانت قدراته محـدودة للتعبـير عـن نفـسه سواء شفاهة أو كتابة. إنه لم يتطور ولم ينمو, ولقد تقرر بأنه ليس لديه إتـساع معـرفي للتحـرك إلي مستوي أعلي. مساره المهني لن يرتفع عن ذلك لأنه قد اختار بنفسه الطريق الذى كان عليه.

أن تكون منفتحاً علي التكنولوجيا الجديدة

يمكن أن تكون الخطة الآخري إدراك أن العالم الرقمـي الـذي نعيـشه في حاجـة إلي أن يكـون الأفراد يقظين للتكنولوجيا الجديـدة وأن يكونـوا عـلى وعـي بالفوائـد الممكنـة مـن وسـائل الإعـلام الإجتماعية. أنني لا أتحدث عن إستخدام Face book للدردشة الإجتماعية المتبادلة. إننـي أتحـدث عن الإستخدام الجاد, وإستخدام التغيير مـن وسـائل الإعـلام الإجتماعيـة لمجموعـة مـن التطبيقـات القائمة علي الإنترنت والأسس التكنولوجيا من Web. وهناك مواقع كثيرة تدخل تحت هذا العنـوان إحداث التغيير في ممارسة دوائر الأعمال. لا توجد مساحة لدائرة عمل علي شـكل ديناصـور في عـالم اليوم سريع الإيقاع.

دعنا نلقي نظرة فاحصة, علي سبيل المثال, علي موقع www.linkedin.com, الموقع الأفضل للتبادلات المهنية. أنه موقـع web الكـوني, حيـث يتـصل المهنيـون كـل مـنهم مـع الآخـر, يـشكلون مجموعات مصالح خاصة, ويرتبطون معاً لإضافة قيمة. إذا لم تكن تعرف شيئاً عـن الموقـع, إذهـب إليه الآن وألقي نظرة. إكتشف الشركة أو الفرد الذي يبـدو أنـه يـستخدم Linked in حتـي أفـضل تأثير واسأل نفسك الأسئلة التي سوف تسمح لـك بتحديـد الإسـتراتيجة الخاصـة بـك. لـيكن لـديك النموذج الأفضل, وسوف تجد الطريق الأقصر الذي سوف يعمل من أجلك. تتناول نمذجة التميز ما الذي يجعل الأشخاص الآخرين علي مستوي لافت من الجودة فيما يفعلوه.

Twitter موقع تشبيك إجتماعي كوني حيث الرسائل (tweets) لاتزيد عن 140 حرفاً وترسل إلي "الأتباع". Sarah Brown, و Demi Moore متحمسان للموقع, ويستخدمه الناس لعدد من الأسباب. يعني تنمية عدد ضخم من الاتباع أن رسائلك ترسل إلي جمهور ذي نطاق واسع, وعندما تتبع أعداداً ضخمة بنفسك فإنك تكتسب عمق بصيرة بعوالم الآخرين. إنه يستخدم للمشاركة في المعلومات, طلب المساعدة والتدعيم وينظر إليه بصورة متزايدة علي أنه طريق إلي نمو العلامات التجارية ودوائر الأعمال. تستخدمه المشروعات البسيطة لعرض خصائص أسلوبها المختلفة, و إدارات التتسويق في طريقها إلي أن تصبح علي وعي متزايد بقوة Twitter. يوجد أولئك الذين يسخرون منه, وأولئك الذين تنتابه الهواجس معه. لكي تكتشف أين تجلس, ولتكوين وجهة نظر مستنيرة, لتكن لديك عزيمة إكتشافه www.twitter.com . أطلق العنان لحبك للإستطلاع, وأفهم مايجري علي الموقع. لاتوجد حدود علي Twitter, كما لاتوجد حدود في الحياة. أكتشف خبراء أعمال Twitter, وأنظر كيف يفعلونها. جرب بطريقة لاتفصح عن أسمك, لتري كيف يمكن أن يسعدك أو لايساعدك الموقع. لايعني حب الإستطلاع أن ينتج بالضرورة مخرجات إيجابية, ولكنه سوف يظهر لرئيسك ولزملائك في العمل أنك يقظ ومفتح لما يجري من حولك. سوف تصبح نفسك نموذج دور حيث يري زملاؤك في الفريق أنك باستمرار تزودهم بأفكار وخطط جديدة علي طاولة الإجتماعات. لتكن مشهوراً علي أنك من بين الرواد الأول لتطبيق التكنولوجيات لأن هذه هي الطريقة الأفضل لإظهار رغبتك في أن تكون منفتحاً علي الأفكار الجديدة.

حب الإستطلاع والناس الآخرون

عندما تكون جالساً بجوار شخص ما في الأوتوبيس أو القطار, هل تنصت إلي موسيقاك, تقرأ كتابك, تنام؟ هل تشعر بالدهشة تجاه الأفراد

والمحيطين بـك, وتـسمح لنفـسك بـأن تخمـن كيـف تبـدو حيـاتهم؟ ابـدأ تطـوير إحـساس بحـب الإستطلاع بطرق صغيرة وبعد ذلك اسمح له بالنمو. الإختراعات, الإبتكارات, وطـرق معالجـة إنقـاذ الحياة تنبع من الإحساس بحب الإستطلاع.

Clare Howard من الأكاديمية 28 يقول:
تقول القواعد القديمـة أن "حـب الإسـتطلاع قتـل القطـة. الإشـباع أعـاد لهـا الحية." في عالم اليوم, يقود الإشباع إلي التكبر, والإختيـال بـالقطط الـسمان؛ بينما حب الإستطلاع أكسير حياة المنظمات والأفراد. بالإضافة إلي أنه يـضعك في مواقـف إذلال, فإنـه يحـافظ عليـك واقفـاً عـلي أطـراف أقـدامك, يقظـاً وحيوياً, جاهزاً للمجازفة, وإقتناص الفرص, آخرون لايعرفون عنه شيئاً."

اختبر نفسك

الآن بعد أن قررت أن تزيد وعيك بما قد يكون تخطـاك سـابقاً, درب نفـسك وأختـبر نفـسك بطرق بسيطة. فكر في إجتماع حضرته في الأيام العشرة الأخيرة. تذكر ماذا كانوا يرتدون, أين جلسوا, وبالضبط كيف كانوا يبدون. ما لون عيونهم؟ في كل مرة تفعل هذا سوف تحـصل عـلي المزيـد مـن التفاصيل, والمزيد من الوضوح إلي مجموعاتك. لـيس لأن ذاكرتـك أصـبحت أفـضل, إنـه بـسبب أن ملاحظتك أصبحت أقوي. مع تزايد ملاحظتك، يزداد الإلهام الذي سوف تحصل عليه.

ملاحظة الناس الآخرين

ليست لغة الجسد مجرد تسليط الضوء علي متي يطوي شخص ما ذراعيه, وبعد ذلك القفـز الي الإستنتاج بأنه أخذ وضع الدفاع. ملاحظة التغيرات في الأشخاص الآخرين من المحتمـل أنهـا أكـثر براعة, وهذه التغيرات الدقيقة التي تواصل حدوثها ترسل رسائل ذات معني إلي من يهمهـم الأمـر. تنعكس التغيرات في الإنفعالات في نغمة الجلد. نغمـة العـضلات, معـدل التـنفس, ومـن أيـن يـأتي, بخفض حجم الشفة, وتركيز العين. هذا الشكل مـن أجلـك لـكي تحفظـه في رأسـك, لـكي تـشهره في الإجتماع التالي للإدارة أو المبيعات, وتأخذ ملاحظات عن المشاركين. إدفعها إلي ذاكرتك, بحيث أنـك عندما تحتاج إليها في المرة القادمة, تحرك عينيك إلي أعلي إلي اليمين, وتقول إفتح ياسمـسم, سـوف تكون جاهزة أمامك.

نغمة العضلة (مستوي التوتر)
مشدودة - مسترخية
معدل التنفس
سريع - بطئ
عمق التنفس (ضحل أو عميق)
مرتفع -منخفض
الإندماج الشخصي
متناغم -مغلق
تركيز العين
حاد - بعيد عن التركيز
إتساع إنسان العين
متسع -غير متسع

نحن جميعاً نلاحظ عندما يحمر وجه شخص ما خجلاً, أو يتحول لون وجهه قرمزياً أو شاحباً.

حقيقة يستطيع الأفراد ذوو حب الإستطلاع أن يـروا الفـروق الطفيفـة جـداً في التغيـير, وأن يكتشفوا تأثير ما كانوا يقولونه أو يفعلونه هؤلاء الأشخاص. يساعدك هذا علي ضبط نغمة رسـالتك طبقاً لهذا التقلبات. حافظ علي أن تطرح علي نفسك السؤال, "كيف يكون رد فعـل هـذا الـشخص علي ما أقوله؟ وسوف تكون أكثر تناغماً في النهاية مع محيطك الشامل.

العادات

عدو حب الإستطلاع العادة. نحـن جميعـاً مخلوقـات عـادة, ولنـا روتينياتنـا وشـعائرنا التـي تجعل حياتنا أكثر راحة. الأفراد الذين يـشعرون بالراحـة عنـدما يكونـون في بيئـة غـير مريحـة هـم أولئك الذين يضعون أنفسهم في مواقف حيث لا يعرفون ما الذي يمكـن أن يحـدث. إننـي لاأقـترح أنك تبدأ التدريب علي تجديف المحيط الأطلنطي بدلاً من اللحـاق بالطـائرة. إبـدأ بتجزئـة تفكيـك العادات الصغيرة وأحدث التغيير في حياتك. علي سبيل المثال, يمكنك أن تحاول أن:

1- إقرأ صحف يومية مختلفة.

2- إذهب للعمل بطريقة مختلفة.

3- تناول وجبات في مكان مختلف.

4- جهز عن طريق الطهي وجبة مختلفة.

5- إستمع إلي محطة راديو مختلفة.

6- إقبل دعوة كنت تعتذر عنها عادة.

7- تحدث إلي الشخص الذي كنت تتخطاه عادة.

8- باشر عملك في جزء مختلف من المكتب.

9- قم بزيارة موقع web مختلف كل يوم.

10- إقرأ كتاب كل إسبوع.

11- إقرأ مجلة متخصصة مختلفة كل إسبوع.

سوف يعطيك حب الإستطلاع معلومات وحالات بصيرة إضافية, والتي تستنير الأفكار الجديدة. يريد كل رئيس أن يري أعضاء فريقه الذين وهم يجددون ويضيفون قيمة. عندما تتأكد من أنك تتمتع بخاصية التركيز الخارجي, فإنك سوف تساهم برؤي جديدة, إذا لاحظت المزيد من الأشياء التي تجري من حولك, فإنك سوف تكتسب حالات من البصيرة يفتقر اليها الآخرون. عندما تحضر الأحداث التي توسع من شبكة إرتباطك, سوف يكون لديك موارد أكثر مما لدي الآخرين.

حب الإستطلاع والتعلم

Gareth James من شركة People Plus, يقول: " أنت لاتعرف كل شيئ. أنت سوف لاتعرف كل شيئ. حسناً, ألا تعرف. اسأل. ابحث. تعلم."

تذكر: الخريطة ليست المنطقة, لذلك يوجد بصورة لافتة المزيد للتعلم, المزيد للرؤية, والمزيد للعطاء, الذي لم يكن أبداً لديك قبل هذه الحظة.

الفصل الثامن

الإتصال

Communication

كيف تصبح أفضل إتصالي عرفته

"نحن دائماً نتصل, والمعني من الإتصال يتمثل في الإستجابة التي تتلقاها"

الاتـصال يجـرى عـبر كـل يـوم فى حياتنـا، والتكنولوجيـات التـي نعيـشها فى القـرن الحـادي والعشرين تعني أن هناك توقعات عظيمـة لانـدماجنا. مـن النـادر أن تكـون هنـاك فرصـة لانتـزاع الرادار، وأن نخرج من دائرة الاتصال. كتابة النصوص، إرسال البريد الالكتروني، المكالمـات التليفونيـة، وسائل الإعلام الاجتماعية مثل Facebook، و Twitter ، تدفعنا جميعها على أرضية طريق التفاعل المستمر مع الآخرين. تتمثل الميزة فى أننا نكون دائماً فى اتصال، مع احتمال الـسيطرة عـلى وظائفنـا. الوجه المعيب فى ذلك الاتصال، الرسالة الخطأً بالطريقة الخطأ، أو الرسالة الصحيحة بالنغمة الخطـأ يمكن أن تحدث آثاراً عكسية.

ليس كافياً أن تؤدي عملاً جيداً. ينبغي أن تري أنك تؤدي عملاً جيداً، فالطريقة الوحيدة بأن هذا سوف يحدث إذا تحملت مسئولية ما تبلغه للآخرين عبر الاتصال وكيف تبلغه. ما تعتقد أنـك تقوله، ليس بالضرورة هو ما يسمعه شخص ما. الاستماع على نفس مستوي أهميـة التحـدث، وكـل عناصر الاتصال غير اللفظي يمكن أن توصـل رسـائل قويـة لمـساعدتك. كـل مـا عليـك أن تفعلـه أن تلاحظها، أن تضمها إلي تصرفاتك وقراراتك وأن تكون على الطريق إلى النجاح.

تخيل أن رئيسك أخبرك أنه سوف يكون من المتوقع أن تحضر غداً صباحاً اجـتماع فى الـساعة الثامنة، وكانت استجابتك "**عظيم**". إذا قيلت بابتسامة وحماس، فإنها تعني أنك مسرور. إذا رفعـت عينيك إلى السماء، ونبست بهـا تحـت تنفـسك، فإنـك تكـون فى الواقـع تحمـل فى داخلـك وتوصـل العكس. تصل براعة الاتصال إلى مدي أبعد من الكلمات التى تستخدمها.

أفضل الاتصالات هى تلك التى لها فهم عميق من الأفراد الذين تعمل معهـم. إنهـم على وعي بما يمكن أن يسير فى اتجاه عكسي، ويعملون بحيوية على تناوله. مهما كنت عـلى مستوي جيد فى الاتصال، انتهز هذه الفرصة لدراسـة كيـف تؤديـه مـن زوايـا مختلفـة. فى مسار هذا الفصل سوف تجد علامات على الطريق والتى سوف توجهـك إلى أقـصر الطـرق إلى فعالية الاتصال.

هيكل الاتصال

الاتصال أكثر كثيراً من مجرد اللغة. أجري الأستاذ Albert Mehrabin من جامعة كاليفورنيـا دراسة بعنوان "**الرسائل الصامتة**" أظهرت أن ما تقوله له تأثير أقل بصورة لافتـة مـن كيـف تقولـه، وماذا تبدو عندما تقوله.

الناحية اللغوية 7 % = الكلمات اللفظية/المكتوبة (3)

الناحية النغمية 38 % = نغمية الصوت (2)

الناحية البدنية 55 % = وظائف الأعضاء (1)

يمكن القول ببساطة، معنى اللغة التى تستخدمها يمكن أن يتغير من خلال سلوكك، نغمة صوتك، جهارة الصوت، والرسائل الصامتة التى ترسلها مع الكلمات. إذا كنت موافقاً على فعل شيء ما، وتشعر بعدم قدرته على أدائه فى التوقيت المطلوب، مجرد قول الكلمات "بالطبع أستطيع" من المحتمل أنها سوف لا تحمل الثقة بالنفس والحماس. سوف تكون انفعالاتك ظاهرة بطرق دقيقة جداً، وسوف تنال من مفرداتك اللغوية. لكي تكون مسئولاً عن ذهنك الذاتي اكتشف الرسائل التى ترسلها إلى أفراد آخرين والتي تشوش نمط الاتصال.

يتطلب الاتصال ذو الدلالة مجهوداً ومثابرة، واستناداً إلى الألفة القوية، سوف تأتي بالنتائج فى الحال. متعة NLP أنه ليس برنامجاً لمدة ثلاث سنوات. التأثير مباشر ويمكن قياسه.

إنشاء الألفة – نقطة البداية

للاتصال الممتاز

كما رأينا فى **الفصل الرابع**، نقطة البداية لأي ارتباط مع شخص ما آخر، بصرف النظر عن ماهيته، تتجه أن تكون بناء ألفة ومودة معه. دعنا ندرس بناء الألفة. يتمثل الغرض من الألفة تخطي الذهن الواعي والدخول فى اتصال مع الذهن غير الواعي "الباطني" لتحصل على القبول دون نقض. بصرف النظر عما تفعله، إنها يمكن أن تكون أكثر بساطة إذا واصلت تعاملاتك مع الناس بصورة جيدة. ليس مطلوباً منك أن تحبهم، أو تريد أن تكون أفضل أصدقائهم. إن ما تحتاج إليه أن تجد منهم فهماً مشتركاً هو الذى

سوف يسمح لكم بالعمل جيداً معاً. أحياناً، تأتي الأمور بصورة طبيعية، وما تريـد أن تفعلـه الآن أن تخطط ما يحدث عندما تفعله بصورة طبيعية وتترجم ذلك إلى مواقـف مختلفـة. إذا كنـت شخـصاً نشيطاً وتتحمل مسئولية التأكد من أن العلاقة تسير على ما يـرام، حينئـذ تكـون هـذه مـسئوليتك. حينما تكون مسئولاً عن مثل هذه المهمة يعطيك السيطرة وفجأة تبدو الحياة مختلفة

لكي تكون فى وئام مع شخص ما، ليس بالضرورة عملياً أن تحبـه. العمـل بـصورة جيـدة مـع الناس يستند إلى ما هو أكبر من حب الناس. إنه عن الاحترام، الثقة، وقبول الاخـتلاف. العمـل بجـد واجتهاد لخلق الألفة سوف يزيد من فرص الاحترام المتبـادل الـذي ينـشأ، وهـذا يمثـل أساسـاً متينـاً لعلاقة عمل ممتازة.

فى دوري لاستقطاب الأفراد، أجريت اجتماعـاً مـع Olivia فى "لنـدن" وكنـت هنـاك لمناقـشة مشروع مشترك محتمل. أنا لم أكن متناغمة لاكتـشاف أنهـا كانـت تـساير وتعكـس أي شيء أفعلـه، تتحدث بحرص بنفس الإيقاع كما أفعل مستخدمة نفـس النغمـة. إنهـا تطـرح عـلى أسـئلة بعنايـة لتحديد مجالات الأرض المـشتركة. سـألتني، عـن أسرتي واهتمامـاتي، وأعلنـت أيـن نتـشابه. بعـد 15 دقيقة صفقت بيـدها وقالـت "حـسناً. حققنـا الآن مـادة الألفـة، لنـدخل الآن إلى مناقـشة العمـل الحقيقي."

اكتشفت فيما بعد أنها حضرت برنامج NLP تدريبي. لمدة يـوم واحـد، وقـررت أن تتمـسك ببناء الألفة كأسـلوب مفيـد. لقـد أخفقـت في ضـمه إلى داخـل أسـلوبها الطبيعـي وفى تكاملـه مـع العملية ككل، ولذلك كانت النتيجة ليس كما توقعت تماماً.

سوف لا تشعر بالدهشة عندما تسمع أنه لم يكن هناك مشروع مشترك.

إنشاء الألفة لتسهيل اتصال أفضل

تؤسس العلاقات القوية على إحساس بالألفة. حينما تكون فى تناغم، فى سلاسة وشعور بالارتباط بطريقة مهمة مع زملائك، ومع قيم منظمتك يمثل هذا أساس العلاقات الممتازة مع زملائك ومع المديرين. العناصر الأساسية للتوافق، التقدم والتمتع بأرضية مشتركة ذات معني مع الزملاء، من المحتمل أن تكون موجودة بالفعل كما قد اخترت أن تعمل فى بيئتك الحالية. أحياناً تجذبك فى المقام الأول، ولذلك الطريق إلى زيادة النجاح ولتحقيق تأثير أكبر، يأتى من الحصول على قيمة مستويات الألفة الأكثر عمقاً مع المزيد من الناس. إن ما تقدمه NLP فى برامجها يتناول أساليب تنمية الألفة وتطويرها بصورة حيوية عن طريق أن تذهب الميل الإضافي بنفسك.

الخطوة الأولى

إذا شاهدت الأصدقاء وهم يدردشون معاً مع سهولة العلاقة المريحة، سوف يحتمل أن ترى أنهم يتصرفون بنفس الطريقة. إنهم يجلسون بنفس الطريقة، لهم نفس السلوكيات، نفس حجم الصوت، ومن المحتمل أنها نفس النغمة. أنهم بدون وعي يسايرون ويعكسون تصرفات كلاً منهم للآخر. ومن المحتمل أنهم حتى يستخدمون نفس اللغة كما يستخدمها كلاً منهم. إنه من المحتمل أنهم فى ألفة عميقة حتى دون أن يعرفوا أنها قائمة بينهم. إنهم يدردشون بحرية بدون تردد فى بيئة من الثقة والصراحة. كم سوف تكون هذه الموهبة مفيدة بالنسبة لك فى الاجتماعات مع العملاء والزملاء؟



فى إحدى مهام عملى لاستقطاب الأفراد، كنت أقابل مديرين هندسيين على مدى يوم عمل كامل فى "جلاسجو". جزء من المهارة التى كنت أبحث عنها كان الاتصال المتميز حيث كانت الوظيفة تطلب إدارة فريق ضخم والتحدث إلى العملاء. دخل *Bill* الحجرة، وعدل فى وضع كرسيه بعناية حتى لا يكون عليه أن ينظر إلى. كان يحدق النظر عبر

النافذة طول الوقت، ولم يستطع أن يحمل نفسه على التصرف؛ كما لو كـان لا يوجـد أحـد آخـر فى الحجرة. لقد حصل على صفر فى نقاط الألفة، ولم يحصل على الوظيفة.

عندما تنتقل بالألفة إلى مستوي الوعي وتقرر بأن هذا سوف يكـون نقطـة البدايـة بالنـسبة لك مع كل فرد تقابله، فإنك سوف تضيف قيمة عـلى كـل مـستوي. إنهـا يجـب أن تـصبح طبيعيـة وسهلة، ذلك الذي سوف تفيد منه كل الأطراف، والتـي سـوف تعطيـك سـيطرة فى العلاقـة. لجعـل الأمر أكثر سهولة فى التقدم فى علاقتك بالناس، اكتشف مجـالات الاهـتمام المـشترك. اكتـشف إذا مـا كان يمكن أن تعمل فى نفس القطاع، تذهب إلى نفس الجامعة، تعيش في نفس المدينـة، تـسافر إلى نفس المنطقة. طرح الأسئلة هى الطريقة التي تنشئ بها هذا. طرح الأسئلة والإجابـات عـن طريـق المعلومات المنفتحة من ذاتك سوف يساعد على تمهيد الطريق إلى ألفة أكـثر روعـة. طـرح الأسـئلة، الإنصات، إنشاء روابط، والاستجابة بشيء ما من ذاتك، سوف يكون جزءاً معياريـاً فى انـدماجك مـع الناس.

عملية إنشاء الألفة

1 – وظائف الأعضاء الجسدية

حيث أن وظائف الأعضاء الجسدية تمثل 55 فى المائة مـن الاتـصال، دعنـا نبـدأ بفهـم كيـف تتأكد من أن هذه تمثل جوهر كل شيء تفعله مع الآخرين. ابدأ بتقرير إذا ما كنت تخطط لمسايرة أو انعكاس الشخص الذى تتصل معه. ليكن لديك إدراك واعٍ بما تخطط أن تفعلـه. المـسايرة عبـارة عن السلوك كما لو كان كل منكما يرفع يده إلى أعلى والانعكـاس كـما لـو كـان أحـدكما يرفـع يـده اليمني إلى الأعلى، والشخص الآخر اليد اليسرى.

إنك تفحص:

- ♦ الوضع
- ♦ الإيماءات
- ♦ التنفس
- ♦ تعبيرات الوجه وحركات العين

إنه من الأمور الحيوية أن تحتفظ بهذا تحت مستوى الوعي المدرك، وإلا تصبح العلاقة تطفليـة، مربكة، وحتى مخيفة تماماً. يجب أن تتأكد من وقفها قبـل أن تـصبح عدوانيـة. سـوف تتـضمن ألفـة وظائف الأعضاء الحقيقية بأن المحادثات التي تجريها سوف تبدو كما لو كانت حواراً داخلياً.

ابتكر الزي المدرسي لخلـق إحـساس بـالانتماء. عـن طريـق لـبس نفـس الـشيء، يكـون لـدي التلاميذ شيء ما مشترك. فى مكان العمل، هذا أيضاً مهم. إذا كان كل واحد فى دائـرة العمـل مرتـدياً جينز وتى شيرت، سوف تكون منعزلاً إذا كنت هناك فى بدلة أنيقة، سروال قصير، كرافتـة، أو فـستان على أحدث "موضة" إنك يمكن أن تقرر أن تفعل كحيلة عن قصد لكي تكون مختلفـاً وبـارزاً، ولكـن هذا يجعل من الصعب عليك أن تصبح جزءاً من المجموعة. انظر حولك وبعد ذلك انظـر فى المـرآة، هل هناك مساحة للتغيير؟

أيضاً الأكل والشرب مجالات محتملة لعدم المسايرة. بصفتي نباتية منذ عشرين سـنة تقريبـاً، كان علي أن أطور طرقاً لتفـادي ارتبـاك وجـودي فى المكـان الخطـأ، وبـصورة غـير متعمـدة أحـدث ضجيجاً حول الغذاء. عميل آخر يتمثل فى مجموعة عالية الحيوية تسرف فى مأكولاتهـا ومـشروباتها وتظل فى الخارج حتى مطلع الفجر. ما لم تكن لديك القدرة على البقاء فى مسايرتهم، من المهـم أن تعمل على تطوير الاستراتيجيات التى توازن بين أن تظل متوائماً معهم، وفى نفس الوقـت تفعـل مـا تريده ولا تفعل ما يريدونه.

لقد تعلمت مسح قائمة الطعام بسرعة البرق، لكي أجد بعض الشيء الـذي أسـتطيع أن آكلـه ثم أطلبه. هذا يتناقض مع شخص ما قابلته فى أحـد المـؤتمرات، الـذى خلـق ضـجيجاً ضـخماً حـول حساسياته مع القمح، وطلب كعكـة أرز للإفطـار، وتـرك أفـراد الاسـتضافة يجـرون هنـا وهنـاك فى ارتباك شديد. أي ألفة قائمة كانـت تتآكـل بـسرعة، ومـن النـادر أن تخـرج المجموعـة مـن تـأثيرات الرسالة الأساسية بأن الاستضافة لم تكن على وجه صحيح بصورة كاملة.

التدخل المفيد

المرة القادمة عندما تكون فى اجـتماع ومعكـم شـخص متـوتر غريزيـاً، لأنـه يجـب أن يلقـي تقديماً أو فى حاجة إلى أن يفعل شيئاً ما أمام الآخرين، سوف تلاحظ أن تنفـسه أكـثر سرعـة بـسبب عصبيته. ساير هذا التنفس ثـم أبطئـه تـدريجياً. وحيـث أنـك فى ألفـة مـع كـل عنـاصر المجموعـة الأخرى، سوف يبطئ الشخص من تنفسه، ويصبح أهدأ ويتغلب على العصبية التى يمكـن أن تـشل عمل المجموعة.

القلم ذات صوت الفرقعة أو النقرات
هل سبق لك أن كنت فى اجـتماع ومعـك شـخص مـا ينقـر أو يحـدث صـوت فرقعة بقلمه؟ وبمجـرد أن تلاحـظ هـذا تـصبح فرقعـة القلـم أعـلى، مـما قـد يدفعك إلى الجنـون، ويـؤثر بالـسالب عـلى تركيـزك وبالتـالي عـلى أدائـك. إذا طلبت منه أن يبعد ذلك القلم سـوف لا يـساعدك هـذا الطلـب، وخاصـة إذا كان ذلك الشخص رئيسك أو أحـد العمـلاء، ولـذلك اجعلهـم يتوقفـون بـدون استخدام ألفاظ مع ضمان الاحتفاظ به تحت مستوي الوعي، عندما يفرقعون أن تنقر بأصابعك. سايرهم بصورة رتيبة، وبالتـالي أبطـيء مـن نقراتـك إلى أن تتوقف – إنهم سوف يفعلون.

2 – نغمية الصوت

مجالات التركيز هنا هى :

النغمة – طبقة الصوت

درجة السرعة – سرعة الحديث

رنة النغمة – جودة الصوت

الحجم – جهارة الصوت

نغمية الصوت تمثل الشيء الذى سوف يصبح الطبيعة الثانية لك. إنها سوف تساعدك فى اجتماعات الوجه – إلى – الوجه، وسوف تكون أيضاً قوية فى محادثات التليفون. ليس هناك ضرورة دائمة لأن تكون موجوداً أو موجودة بدنياً لكي تكون فى وئام مع الآخرين.

استمع بدقة إلى النغمة، درجة السرعة، رنة النغمة، وحجم الصوت. سايرها لكي تردها إليهم. عندما يسمعونها، سوف يشعرون فى الحال بالألفة والتعاطف. سوف يشعرون أنهم يعرفونك.



لقد عملت مع مركز اتصالات والذى كان فى حاجة إلى زيادة مبيعاته بصورة جذرية. كانت خطة دائرة العمل تتطلب مضاعفة حجم نشاطهم دون زيادة فى عدد الموظفين. لقد قرروا أن يركزوا بالكامل على صوت ولغة الفنيين، ولقد حققوا أهدافهم فى خلال ثلاثة أسابيع. طلبوا من موظفيهم أن يتصفوا بالمرونة فى لغتهم وألا يستخدموا مطلقاً نفس العبارة مرتين. حتى لم يكن مسموحاً لهم بأن يقولوا "اسمي فلان الفلاني ..."، مرتين. بدلاً من ذلك كان عليهم أن يفكروا فى بدائل، مثل "إنني أتحدث من" أو "أنت لا تعرفني ولكني. كانت هذه مباراة حول الطاولة، وقد نقل هذا المنهج المنعش إلى التليفون. قد جعل التنوع فى اللغة أكثر مصداقية وبالتالي أصدق فعالية. تم إزالة كل اللغة السلبية، وتفوق الموظفون فى القول، "أنا أفضل" بدلاً من "أنا لا أحب."

كان تركيز دائرة العمل على مهارة اللغة بدلاً من حجم المكالمات، وقد أتت ثمارها.

3 – الكلمات اللفظية/المكتوبة

آخر مكونات الاتصال والتى تمثلت فى نسبة 7 فى المائة عبارة عن الكلمات التى نستخدمها وهذه يمكن تلخيصها كالآتي:

- الأفعال
- الكلمات الأساسية
- الخبرات والاقترانات المشتركة
- ووفرة المحتويات

احدي الوظائف الأكثر قسوة تلك التى تتطلب من شخص المبيعات أن يكتب مقترحات أو عطاءات. أولئك الأفراد الأكثر احتمالاً أن يكونوا ناجحين هم الذين يعكسون أنماط ومفردات لغة متخذ القرار. لكي تجعل هذا يعمل لصالحك، عندما تنخرط فى المحادثات التمهيدية حول إحدى مهام العمل التى سوف تضطلع بأدائها، دوِّن العبارات والكلمات التى تستخدم فى تلك المناقشات. لاحظ إذا ما كانت الجمل قصيرة أم طويلة، واستخدم نفس هذه الكلمات وأنماط اللغة فى اقتراحك. سوف يكون لذلك رنيناً، وأنت سوف تبدو مألوفاً – بداية جيدة !

الإيقاع والقيادة

عندما تعتقد بأنك قد اتخذت الخطوات اللازمة تجاه المستويات الصحيحة للألفة، تستطيع حينئذ أن تحدث ببراعة تغيراً فى السيناريو لجذب الأفراد إلى الاقتراب من حالتك. يتحقق هذا من خلال الإيقاع والقيادة. يتضمن الإيقاع مسايرة شخص ما على فترة زمنية، والتى تعني

الذهاب إلى إيقاعهم. أنك تتبعهم إلى أن تحصل على ألفة كافية تسمح لـك بـأن تبـدأ فى تغيـير مـا تفعله. الآن أنت تقود والآخرون يتبعونك. يعتمد نجاح الإيقاع والقيادة على جودة الألفة التى قـد بنيتها. إذا ذهبت أسرع مما ينبغي أو تحركت على نحـو مفـاجئ بـصورة أيـضاً غـير ملائمـة، سـوف تنتهك قواعد الألفة، وفى هذه الحالة سوف تعود أدراجك إلى الخلف إلى البداية وتبدأ من الخطـوة الأولى.

صيغة الإيقاع والقيادة هي :

- ♦ إيقاع، إيقاع، إيقاع، قيادة
- ♦ إيقاع، إيقاع، قيادة، قيادة
- ♦ إيقاع، قيادة، قيادة، قيادة

وكرر هذا النمط إلى أن تتحقق الحالة المرغوبة

حالات المتعة مع الألفة العظيمة

كيف سوف تعرف عندما لم تحقق بعد المستوي الصحيح من الألفـة؟ بـسيط! سـوف تـشعر بضعف بسيط فى السلاسة. لا تستطيع أن تجـد تمامـاً الـروابط الـصحيحة، ربمـا قـد تجاهـد نفـسك بحثـاً عـن الكلـمات الـصحيحة. قـد تحقـق إنجـازاً مـا، مثـل الاتـصال، ولكـن الفكاهـة، الثقـة بالنفس، والمـزاح، والتـى تعتـبر جميعهـا غـذاء العلاقـات الناميـة تكـون غائبـة. العواقـب بالنـسبة لك فى مصطلحات دوائر الأعمال أنك لـيس مـؤثراً في القـرارات، الخطـط، المـشروعات، الاقتباسـات، الأفـراد فى الطريقـة التـى سـوف تحبهـا، والأفـراد الـذين ليـسوا بالـضرورة يـستمعون إليـك فى الطريقة التى سوف تفضلها. على نفس المستوي، قـد تـشعر بـأن الـزملاء يـستبعدونك أو يتركونـك إلى حد ما على هامش المناقشات والمجموعات. إذا كنت خـارج دائـرة الألفـة مع شـخص مـا، مـن الـسهل أن تـصبح فى حالـة غـيظ واسـتياء مـن خـلال نقـط الـضعف، سـوف تكـون أكـثر

احتمالاً للأفراد فى ردود الفعل تجاه المشكلات والموضوعات، وسوف تكون أقل احتمالاً فى أن تعطي ميزة الشك. الأفراد الذين يكونون غير متناغمين معك قد تأتي ردود أفعالهم أيضاً بنفس الطريقة. يمكن أن يكون مثل هذا المناخ إلى حد ما متوتراً، وسوف يستنزف الطاقة بطريقة سلبية. لذلك ماذا يمكنك أن تفعل لتوفير ألفة أفضل، تأثير أكبر، اتصال أوضح، وأيضاً لبناء الثقة؟

المشي داخل الحجرة

كم مرة كان عليك أن تمشي داخل الحجرة وتتساءل كيف يمكنك أن تواصل تقدمك؟ يمكن أن تكون فى زيارة للعملاء، إجراء مكالمة باردة، تلقى تقديماً إلى مجلس الإدارة أو اجتماع الزملاء فى دائرة العمل التى لم تعمل معها من قبل. الاتصال الوحيد الذى سوف تجريه سوف يكون عن طريق البريد الالكتروني أو التليفون، وهذه هى المناسبة الأولى التى سوف يكون اللقاء وجهاً – إلى – وجه. سوف يأتيك النجاح إذا أحدثت تأثيراً ممتازاً فى أي مكان تذهب إليه. يمكن أن يكون هذا سهلاً، إذا كنت تقابل أشخاصاً أولئك الذين يشاركونك أسلوبك أو قاعدة معرفتك الشخصية، ولكن يمكن أن تكون أكثر تحدياً، إذا لم تكن قد أنشأت بعد أرضية مشتركة.

استخدم الاختلاف بصورة بناءة

تذكر بأن دوائر الأعمال تناضل غالباً من أجل مادة الأدرينالين* فى المجالات، الآراء المعارضة، والمناقشة الحيوية.

ماذا سوف تفعل إذا كنت تعمل فى منظمة منسجمة، حيث كل الاجتماعات كانت بناءة مهذبة وهادئة؟ قد يكون هذا ما لا تريده دائماً، لذلك قد تختار عن قصد إدخال بعد الطاقة الحيوية فى الاجتماعات عن

*الأدرينالين : مادة كيميائية تفرزها الغدتان فوق الكليتين تعمل على تعبئة موارد الجسم لمواجهة المواقف الطارئة والشديدة. (المترجم)

طريق تحدي الانسجام. كيف يمكنك أن تفعل هذا؟ انتهك قواعد الألفة : غير نغمتك، سرع حديثك، انحني فى مقعدك إلى الوراء، ولا تساير.

هل أنت منصتاً؟

يبدو أن كل فرد يبحث عن "اتصالات جيدة". ومع ذلك يبدو أن الناس لديها تعريفات مختلفة لما يمكن أن يعنيه ذلك. الاتصالي الجيد هو شخص ما الذى يستمع إليه، ويوصل نقاطه عبر ذلك الإنصات. يعني الفشل فى تحقيق هذا أن دائرة العمل لا تحصل على المدخلات ذات القيمة التى تطلبها، والأفراد محبطون لأنهم لا يعطون أفضل ما لديهم، وأنهم يتم تجاهلهم. كم مرة قد كنت فى اجتماع حيث كنت تتحرق أملاً أن تقول شيئاً ما ولكنك لا تستطيع أن تحصل على كلمة فى الطرق الجانبية؟ أيضاً كم مرة قد كنت جالساً فى اجتماع منهمكاً فى إعداد ما سوف تقوله حينما يحين دورك بدلاً من الإنصات إلى الشخص الذي يتحدث؟ الاتصال هو التحدث، هو الإنصات، هو لغة الجسد. المادة غير اللفظية تحدث نفس التأثير الذي تحدثه اللفظية. الإنصات اليقظ وأيضاً المساهمات الملائمة تتوجه إلى العلاقات العظيمة. أحياناً يكون الصمت أكثر قوة من الكلمات، وأفضل طريقة للتأكد من أن الذى تفعله هو الأكثر ملائمة يأتى من ضمان أنك متناغم مع الاجتماع، متناغم مع الأهداف، متناغم مع الأفراد. زرت حديثاً منظمة للعمل مع الأفراد الأساسيين فى فريق الإدارة. اشتكي كل منهم من ضعف الاتصال فى المنظمة، معتقدين بأن شيئاً ما "حدث" وأنها كانت مسئولية آخرين. أرسلت إلى كل منهم بريداً اليكترونياً طويلاً، مثيرة قضايا معينة، وطالبة منهم التفكير. لا أحد منهم أجاب، ومن ثم، فإن المعني الذى وصلني أن عدم اتصالهم بي كان لأنهم لا يهتمون.

التأثير والإقناع

الشخص الأكثر فعالية في المنظمة هو الذي يستطيع استخدام مهاراته للتأثير على الآخرين، لكسب ثقتهم ثم يقنعهم لتبني تفكيره أو تفكيرها.

احتاج مدير مبيعات احدي المشروعات أن ينمي خطط مبيعاته عن طريق إنشاء مركز اتصال تليفوني داخلي، واحتاج إلى استقطاب أفراد لهذا الدور والذي تطلب الحصول على أفراد مبيعات قادرين على التركيز ومتميزين. أعد مسودة إعلان ووضعها عبر الإنترنت، وكان مندهشاً عندما لم تصله أية استجابة. كان الإعلان يقرأ كالآتي: "مطلوب - آلات اتصال تليفوني بالعملاء المرتقبين نحتاج إلى الحصول على نتائج منك، وأن نراك تحرز هدف *90* مكالمة في اليوم. من فضلك أرسل سيرتك الذاتية *C V* إلى ..."

ماذا يحدث، لذلك، إذا قررت بأن سلسلة معينة من الإجراءات، على سبيل المثال، تنمية تشكيلة جديدة من المنتجات، تغيير الموردين، إعادة تنظيم الفريق، يمكن أن تكون أفضل شيء لدائرة العمل؟ قد يكون ليدك بصورة جيدة أدلة وافرة لتدعيم خططك، ومع ذلك لا تستطيع أن تعيد شخصاً ما إلى عقليتك. إنك تنظر حولك، وتعتقد أنك قد أنشأت ألفة عميقة. لقد كنت متأكداً لضم كل لغة V A K* وأيضاً A D** ، لذلك قد خطوت إلى كل هذه النظم المفضلة، ولكن لم تزل في محلك سر، ولم تصل إلى أي مكان. ماذا أيضاً يمكن أن يقدمه لك NLP الذى سوف يوضح لك كيف تزيد من مهاراتك في الإقناع؟

التفاوض والمناقشات المقاومة ضدها.

---

* VAK لغة أو أسلوب تعلم يستخدم ثلاثة مستقبلات حسية رئيسية هي: البصري، والسمعي، الحركي. (المترجم)

** AD اللغة التأميلية تتحدثها الهند، مايزيا، سنغافورة، سري لانكا. وكثير من بلدان المنطقة (المترجم).

فن التفاوض أحد الحقول الذى يمكن أن يكون مشحوناً بالصعوبات. إذا كنت فى المبيعات سوف تقَّيم بالنتائج، وسوف يكون تركيزك تحقيق هذه المستهدفات. لكي تجعل كل اجتماع مبيعات مثمراً، فإنك فى حاجة إلى أن تتأكد أن مهاراتك التفاوضية قد تناغمت فى النهاية واتجهت إلى النجاح. مهما كان الموضوع الذى تتفاوض من أجله، ألا تفضل أن تبحثه لكي تعرف أنك ذاهب للحصول على ما تريد؟ فكر فى المواقف عندما تحسن مهاراتك التفاوضية، سوف تساعدك على:

- ♦ الفوز بصفقة المبيعات
- ♦ الفوز بنتيجة المناقشة
- ♦ الحصول على الترقية
- ♦ إضافة أفراد إلى فريقك
- ♦ زيادة منطقة مبيعاتك
- ♦ إقناع رئيسك بأن يوافق على أجازاتك

فى تناغم – أنصت، انظر، وتعلم

تعلم أن تقرأ تحركات العين

هنا حيث NLP يعتمد على قوته الذاتية، ويقدم لك طريقة بسيطة ولكن فعالة لكي تتدبر ما يفكر فيه الناس. تصور مدي الفائدة التى سوف تتحقق من هذا عندما تكون أمام عميل، حيث تقيس كيف يستجيبون لما تقوله لهم. إنه ليس قراءة الذهن، إنه ليس هراء أو تمويه. إنه مجرد اتباع نمط منطقى لتدبر كيف يحصل شخص ما على معلوماته. دعني أضع هذا فى أبسط طريقة ممكنة. بعد ذلك، يجب أن تأخذها، وتستخدمها، وتمارسها، لكي تصبح طبيعتك الثانية أن تنظر مباشرة فى عيون الناس عندما يتحدثون

إليك. هذه في ذاتها طريقة متميزة لبناء الألفة، ومن ثم سوف تصطاد عصفورين بحجر واحد.

دعنا نختبر قوة ملاحظتك أولاً. ما لون عيون رئيسك؟ إذا عرفت الإجابة، حسناً جداً. إذا لم تعرف، من الآن فصاعداً، ادخل في تحدي الاتصال بالعين مع الذين تقابلهم. اختبر نفسك، بعد كل اجتماع، وتذكر لون عيون الأفراد. بعض الناس يفعلون ذلك بصورة طبيعية. مارس هذا بدرجة كافية، وسوف تصبح واحداً من هؤلاء الناس. القدرة على ملاحظة التفاصيل هي التي تفصل ما بين الجيد والعظيم، لذلك أضف معرفة قراءة العين إلى مجموعة مهاراتك ثم استخدمها.

العيون مؤشرات الطريقة التي تفكر بها، ولذلك بمراقبة الطريقة التي يحرك بها الناس عيونهم، سوف تزيد من مهارات اتصالك. في البداية، ابحث عن صديق مطاوع وجرب قليلاً.

انظر إلى عيون صديقك ثم اطلب منهم تهجئة كلمة "extraordinary". راقب بدقة أثناء بحثك عن التحركات التي تغير وضعها بسرعة ومن الصعب اكتشافها. لكي تجعل التحركات منطوقة بوضوح أكثر، تستطيع أن تحاول أن تطلب منه تهجئة الكلمة من الخلف إلى الأمام، ذلك تحدي حتي لأفضل من يتهجون الكلمات. إنه سوف ينظر إلى أعلى ويحرك عينيه إلى اليسار وإلى اليمين. إنه يتذكر المعلومات، والتي تبدو كما لو كان يقرأها من كتاب أو من على سبورة بيضاء.

الآن اختبر صديقك بسؤاله لكي يتذكر صوت والدته أو أغانيها المفضلة. سوف تتحرك عيونه أو عيونها جانبياً إلى اليسار.

بالطبع سوف يكون كل هذا معكوساً في بعض الناس وخاصة إذا كانوا يساري اليد، لذلك قبل أن تضع افتراضاتك حول عمليات تفكيرهم، افحص باستخدام سؤال التهجئة.

ملخص تحركات العين

1 – الصور المتخيلة، التى ابتكرت ولم تكن موجودة.

تتحرك العيون إلى أعلى وإلى اليمين

2 – تذكر صوراً من الماضي، مثل المنزل الذى كنت تعيش فيه، أين ذهبت لتناول عشاء يوم عيد ميلادك.

تتحرك العيون إلى أعلى وإلى اليسار

3 – أنشئ أصواتاً تكون صراع مع الحقيقة، مثل صديق أو زميل يتحدث مثل تشرشل.

تتحرك العيون إلى الجنب وإلى اليمين

4 – تذكر صوتاً مألوفاً مثل غليان براد الشاي، تفريغ مبرد المياه.

تتحرك العيون إلى الجنب وإلي اليسار

5 – تذكر المشاعر والانفعالات مثل الغضب، الحزن، الفرح، الانتصار.

تتحرك العيون إلى أسفل وإلى اليمين

6 – التحدث إلى نفسك الذى يعطيك الطاقة الحيوية والدافع لفعل الأشياء.

تتحرك العيون إلى أسفل وإلى اليسار

7 – تذكر الأشياء التى قد رأيتها أو خلقتها فى ذهنك.

تتحرك العيون فى اضطراب والتحديق مباشرة إلى الأمام.

هذه التلميحات التى تتناول العمليات الذهنية للناس سوف تعطيك الفرصة لكيفية التعامل معهم. إذا كان الناس يستدعون المعلومات بالنظر إلى أعلى وإلى اليسار، أو يتذكرون كيف كان يبدو شيئاً ما بالتحديق مباشرة إلى الأمام يسمح لهم بالوقت لجمع المعلومات لكي يستجيبوا لك. فهم كيف ينظم

الناس أفكـارهم ومعلومـاتهم سـوف يـسمح لـك بإعطـائهم المجـال الـذي يحتـاجون إليـه ليكونـوا ناجحين. استخدم هذه المهارة لتسمح للآخرين بالتفوق وإثراء نتائج الفريق.

الاستخدام الحريص للغة

بصياغة لغتك بدقة أكبر، سوف تخلق ألفة أعمق، زيادة الفهـم، وتـضع زمـلاءك عـلى نفـس مستوي أفكارك وقراراتك. سوف تخلق بيئـة مـن الثقـة والإيمـان بالـذات – كلـه مـن خـلال إعـادة التفكير حول كيف تستخدم كلماتك. على الرغم من أن اللغة تمثل أقل من 10 فى المائة من إجـمالي الاتصال، فإن 10 فى المائة محورية، وخاصة عندما تكون فى اجتماع، على التليفـون أو ترسـل رسـائل بريد اليكتروني، نصوصاً أو خطابات.

أرسل الرسالة التى تعنيها

هنا ما يمثل الطـرق الأساسـية وثـلاث حقـول ألغـام محتملـة عنـد إرسـال أو اسـتلام رسـائل، تحديداً المجالات التى تكون واعياً بها ولتتفاداها عندما تكون أو تكوني هادفـة للنجـاح. هـذه هـي الأشياء التى نفعلها جميعاً، ولذلك البراعة أن تكون واعياً، ليس فقط بما تفعله، ولكن مـا قـد يكـون يفعلونه عندما يتحدثون إليك.

1 – الإلغاء

يمكن أن يظهـر الاضـطراب فى الاتـصال عنـد فقـد بعـض المعـاني. عـن طريـق حـذف بعـض الكلمات، جزء من الروابط مع آخرين يمحي أو يقرض. هـذا لـيس عـن قـصد أو خبـث، إنـه مجـرد طريقة لتفادى ما يجرى على أرض الواقع .

عـلى سـبيل المثـال، عنـدما تقـول أن "الاجتماعـات فى هـذه المنظمـة تبديـداً للوقـت"، أو"التـصنيع لا يخـرج الـسلع مطلقـاً فى التوقيـت المخطـط"، يوجـد نـص

فرعي لم يصرح به لفظاً، والذي يثير الشك. لكي تكون لاعب فريق واضحاً وغير غامض، تحدث عبارات مثل ذلك مع طرح أسئلة دقيقة كالآتي:

"إي اجتماعات تحديداً؟"

"ما هو تحديداً الموضوع الذي بددنا فيه الوقت؟"

"أين بالضبط عنق الزجاجة الذي ترتب عليه التأخير؟"

عند مواجهة مثل هذا النوع من العبارات حيث قد تكون هناك محاولة عند قصد أو بدون وعي لإحداث ارتباك مع الموضوع الحقيقي، فإنك سوف تنزل إلى مستوي التفصيلات المحددة، ومن ثم ترفع الغطاء عن النوايا الحقيقية للاتصال. تأكد من أنك تفعل هذا بطريقة بناءة وغير مهددة. هذا الوضوح فى اللغة سوف يشجع الأفراد على أن يقولوا ما يعتقدونه، بدلاً من وضع العقبات أمام المساهمة المحتمل أن تكون مفيدة.

2 – التعميمات

التعميمات طريقة أخرى غير مفيدة لتفادى تناول الموضوعات، وليس مواجهة الحقائق. الحالة الشائعة والتى أقابلها فى كل دوائر الأعمال التى أذهب إليها تتمثل فى "الاتصال موضوع عبر هذه الدائرة من الأعمال الخطيرة." التعميم المفضل الآخر القول بأن "اتخاذ القرار شيء ميئوس منه هنا فى محيطنا." سوف ترى أن ما يمكن أن فعلاً – يجري اتصال، أو يقرر – قد تغير إلى اسم. انتزعت كل الطاقة الحيوية من الجملة، ولذلك تحمل المسئولية قد انتقل من الفرد إلى الشركة. أليس المعني الحقيقي، "لم يخبرني أحد بما يجري هنا،" أو "غير مسموح لي باتخاذ القرارات؟"

لكي تعود إلى استرداد السلطة، جاء الوقت لتطرح على نفسك السؤال، "من تحديداً الذى لم يتحدث إلى بالطريقة التى أريدها؟ أو "كم أود إحداث تغيير فى نظام الاتصال؟" الأفراد العظماء يسيطرون على الحياة، وما يحدث

من تعميمات يعني أن هناك شيئاً ما لا تستطيع فعله. تحدي هذا بطرح السؤال مـن يفعـل مـاذا، وكيف يفعله.

3 – التشويش

يحدث التشويش فى اللغة إما بالطريقة التى تقال بها الأشياء أو بالطريقة التى تستقبل بهـا. يحدث هذا بعدد من الطرق، ويمكن أن يغير جذرياً ديناميات المجموعة. على سبيل المثال، يحـدث التشويش إذا قال شخص ما "أنا أعرف أنك لا تحبني" أو "أنا أعرف بأنه لا يثق بي" أو "إنـك تعتقـد أنني لا أستطيع القيام بها."

لكي تفحص إذا ما كان لهذا أي أساس فى الواقع، السؤال الذي يطرح، "كيف تعـرف...؟" عنـد طرح هذا السؤال وحتى تصل مباشرة إلى مصدر هذه المعلومة، فإنك سـوف تكـشف الـصدق بـدلاً من إدراكاتهم أو تصوراتهم. إذا ضبطت نفسك تستخدم هذا النوع من القراءة التى غير قائمة عـلى أي دليل ملموس حينئذ يحين الوقت لتراجع وتدبر كيف تعرف ذلك، وما تعني بـه. الحـصول عـلى مصدر هـذا الإحـساس سـوف يـسمح لـك بإعـادة تقيـيم البيانـات وتقيـيم أحاسيـسك حـول هـذا الموضوع.

يحدث تشويش آخر عندما تسمع شخصاً مـا يقـول، "أنـت جعلتنـي..."، عـلى سـبيل المثـال، "أنت جعلتني أشعر بأني عديم الفائدة" أو "جعلتني أشعر بأنني غير ملائم لهذه الوظيفـة" أو"هـو جعلني أشعر بالبؤس." اقبل، (كما نفعل) انك مسئول عن نفسك، بعد ذلك يأتي القول بأنه لا أحـد لديه القوة لأن يجعلك تشعر بأي شيء. ومع ذلـك، إنـك تـستطيع أن تختـار أن تـشعر بمثـل هـذه الأحاسيس. الاستجابة للقول "أنت جعلتني أشعر بالبؤس؟" هـي، "كيـف يـسبب لـك مـا أفعلـه أن تختار أن تشعر بأنك بائس؟" أو كبديل، "كيف تحديداً تشعر بأنك بائس؟"

نوع آخر من التشويش الذي يمكن أن يفسد الطريقة التي تبني بها العلاقات الجيدة مع الزملاء تتمثل فى اشتقاق أي من المخرجات التى تنسب إلى حدث منفصل تماماً. دعني أشرح. إذا صاح فى وجهك رئيسك لأنك حضرت متأخراً إلى العمل، قد تقول، "رئيسي دائماً يصيح فى وجهي، ولا يحبني." أو "إذا كتبت اقتراحاً والذي رفضه رئيسك، "لقد رفض اقتراحي، ويعتقد رئيسي أن عملي لا يرقي إلى المستوي المطلوب أو حتى المتوسط."

هذا النوع من الربط من واقعة واحدة واشتقاق معني منفصل، يمكن مواجهته بتحدي الافتراض الذى يقع فى الصميم. إنه يمكن ممارسته بالقول:

"ألم يسبق لك أن صرخت فى وجه شخص ما أنت تحبه؟" أو

"ألم يسبق لك انتقاد قطعة من الأعمال، ولا تزال تقدر باقي مخرجات ذلك الشخص؟" أو

"كيف أن صراخ رئيسك فى وجهك يعنى أنه لا يحبك؟"

حالات الإلغاء، والتشويش، والتعميم تمثل مصفات ترشيح فى الاتصال التى يمكن أن تبدد فعالية الاتصال. يأتى الحل من تقوية الوعي بما يجري على أرض الواقع، وبعد ذلك استخدام التحدي المناسب لإعادة حالة الوضوح المطلوبة في المنظمات لضمان أن كل فرد يتجه نحو نفس الهدف.

الاجتماعات

تمثل الاجتماعات مع الزملاء، العملاء، ومجموعات أخري فرصتك للتألق. لا يعني هذا أنها تتيح لك الهيمنة على المناقشة، ولا يعني القول بان تجلس غاضباً فى أحد الأركان، تحب كل لحظة ما عدا المشاركة. هذا هو المنبر حيث سوف يقرر كل الناس ما يعتقدونه عنك، وحيث قد أخذت المساحة لخلق الانطباع الأول، وبعد ذلك يدعمه الكثير من الأفراد الآخرين، ماذا يمكنك أن تفعل للتأكد من أنك أحسنت استخدام هذه الفرصة؟

فكر فى مناسبة عندما تفاعلت بصورة جيدة مع شخص ما، عندما كنت فى ألفة عميقة، تؤدي عملك بصورة جيدة، تجد سهولة فى أن تتحدث وأن تتقدم. تصور نفسك فى ذلك الموقف. ماذا كان يحدث؟ هل جلست بجوار كل واحد، هل تحدثت بنفس الإيقاع، وبنفس حجم الصوت؟ هل جلست فى الخلف بهدوء مع مسافة بينك وبين الآخرين أو هل تحركت أقرب إلى داخل كل مساحة جسم كل شخص آخر. الألفة الجيدة ليست فقط تعني ما تقوله. إنها أيضاً تعني كيف تقوله، وكيف تبدو عندما تقوله. فقط فكر كيف سوف يكون هذا مفيداً لك فى موقف العمل سوف تحسن كيفية تعاملك مع رئيسك، زملائك، عملائك، مورديك، وطلبتك.

الاتصال بعيداً عن وجه إلى وجه

بطريقة ما يبدو أنه أكثر سهولة أن تتصل وجهاً – إلى وجه، مع رؤية عين شخص ما إلى عين، وتعمل ويدك داخل قفاز. حتى لغتنا اليومية تشجعنا على ممارسة أعمالنا أمام الناس. ومع ذلك، الإيقاع السريع للاتصالات الحديثة تضمن أنه من الممكن أن تتعامل مع الأشياء وأن تتخذ قرارات بدون الحاجة إلى عقد لقاءات. فجأة تحتاج إلى إجراء اتصالات قوية مع الناس، وأنت تنقصك الوظائف البدنية التى تكون الكثير من الألفة. بدلاً من التركيز على ما ليس لديك، دعنا نري ما لديك بالفعل.

يبدو أننا جميعاً نستخدم البريد الالكتروني سواء فى الحياة الشخصية أو الحياة المهنية. الخطابات فى طريقها إلى أن تصبح أثراً بعد عين من الزمن الماضي، بينما البريد الالكتروني يطير إلى داخل الصندوق على مدي 24 ساعة يومياً، 7 أيام فى الأسبوع. هذا البريد الالكتروني يمكن قياسه ودراسته، باعتباره قطعة نثرية قد تمت صياغتها بدقة، وأنشئت بتفكير عميق لكي ترسل الرسالة الصحيحة إلى الشخص الصحيح. سوف تختار كل كلمة وتوضع فى المكان الصحيح لإحداث التأثير الملائم. سوف يكون البريد

الالكتروني نموذجاً للتميز فيما يمكن أن يطلق عليه عالم الكتروني منقوص لم يكتمل بعد. معظم البريد الالكتروني سوف يوضع معاً بسرعة فى أكوام بطرق مختلفة. إنه قد يطلق سراحها فى ساعة متأخرة من الليل حيث كنت متعباً أو فى عجلة من أمرك، أرسلت بسرعة عبر Blackberry عندما كنت واقفاً فى طابور أو على ركن فى الشارع، أو مندفعاً فى النصف ساعة التى خصصتها لتنظيف صندوق بريدك الالكتروني أولاً فى الصباح. ربما حتى تكون قد أرسلت عندما كنت غاضباً، تتناول عشائك، مضطرباً، أو فى طريقك إلى النوم.

نتيجة لذلك، البريد الالكتروني الذي تعتقد أنك قد أرسلته، قد لا يكون هو البريد الذي تم تسلمه. اختلافات طفيفة جداً لم تكن تقصدها، لم تتضمنها رسائلك. إحباطات وانفعالات لم تكن عن قصد، قد تكون ظاهرة بوضوح، ونتيجة إلى هذا، أن الاتصال الذى تم عن طريق البريد الالكتروني لم يكن ما كنت تأمله. إن حالات البريد الالكتروني التى أرسلت فى ساعة متأخرة من الليل من المحتمل أنها تفتقر إلى النغمة الرقيقة التى يمكن أن يصوغها شخص ما صياغة دقيقة. George، شخص ما، كنت أدربه، تسلم بريداً الكترونياً أرسله رئيسه فى منتصف الليل يوم السبت. كان قصيراً وفى الموضوع: "نحن نحتاج إلى عقد اجتماع مستعجل يوم الاثنين الساعة العاشرة صباحاً. نظف مفكرة ارتباطاتك، وتأكد من أنك سوف تكون هناك." قد فسد نهاية الأسبوع على George. لقد كان مقتنعاً تفسيراً للرسالة بأنه كان سوف يفصل من العمل، أو يضاف إلى العمالة الزائدة. دخل George المكتب ليكتشف أن رئيسه كان منكباً على التفكير فى مشروع كبير والذى كان يحتاج إلى تدشينه، وقد قرر بأن George سوف يتولى قيادته. أعاد قراءة البريد الالكتروني، اعترف بأنه أساء تفسير استعجال الاجتماع، وفتح الباب واسعاً أمام عدم التأكد وسوء الظن.

على خلاف المحادثات التليفونية أو الاجتماعات الشخصية، فإن سجلات البريد الالكتروني قائمة ومستمرة إلى الأبد. إنها تستطيع وسوف تكون ممتدة إلى أفراد آخرين، وسوف تستخدم لإثبات مدي كفاءتك أو عدم ملاءمتك. بعد أن عرفت هذا، هل أنت متأكد بأنك تريد أن تستخدم البريد الالكتروني؟ هل هذا يمثل الطريقة الأفضل أو الطريقة الأسهل لكي تقول ما تريده؟ اسأل نفسك إذا كنت قد انزلقت إلى عادات البريد الالكتروني سواء كنت تستطيع أداء الاتصال بصورة أفضل وجهاً – إلى وجه أو عبر التليفون. إن الأمر يأخذ 10 دقائق لتبادل البريد الالكتروني، والذي يمكن تناوله فيها محادثة تليفونية تستغرق دقيقتين إنها فرصة للانخراط مع زميل أو عميل، وهو أيضاً طريقة لتوفير الوقت فى يوم العمل، وانجاز الكثير من الأشياء. الأفراد العظماء يفعلون الكثير، والبريد الالكتروني يوفر فرصة لاستخدام كل مهاراتك لإثبات كم أنت ذو قيمة.

فى البريد الالكتروني تستطيع أن تتأكد بأن سطر الموضوع يعكس الرسالة التى تريد إرسالها. تبنَّي عادة أن تنشئ بريداً جديداً بدلاً من ضغط إيقونة "Replay". يعني هذا أنه سوف يكون لديك حينئذ الفرصة لإنشاء رسالة موضوع مقنع مثل:

- ♦ "للتذكير الودي من موردك المفضل"
- ♦ "ستة أفكار لمشروعك القادم"
- ♦ "مقر بالجميل يشكرك على كل مساعدتك"
- ♦ "تقديراً لأدائك حتى تاريخه"

تكون هذه حينئذ مدخلاً إيجابياً، يذكر المستلم بك كل وقت عندما يطلعون على ما فى صناديقهم البريدية. على نفس المستوى من القوة تستطيع أن تستخدمها للفت الانتباه والتذكير حول الموضوعات الأقل رضاً "الفواتير

المتأخرة" - "تجاوزت موعد الاستحقاق منذ أسبوع مضى." "فى انتظار التسديد يوم الثلاثاء"، "تـأخير التسليم".

التعبير عن نهاية الاتصال - الخاتمة

الآن ادرس الطريقة التي تنهي بها البريد الالكتروني. هل لديك خاتمة معيارية، أو قد ابتكرت شيئاً ما يبدو متميزاً، يجعلك لافتاً، ويجعلك قابلاً للتذكر. افحص خاتمتك وفكر فيما يمكن أن تفعلـه لتغييرها. ضع فى ذهنك ملاحظة مراجعتها وتغييرها دورياً. سوف يلاحظها الآخـرون، ويتطلعـون إلى ما سوف تقدمه من ابتكارات تالية للخاتمة.



شخص ما عملت معه على مدي سنوات. إنهـا "مـدرب" موهـوب ومنـشئ فريـق والتى تنهي بريدها الالكتروني دائماً باقتباس من *Henry Thoreau*. كتبـت تحـت تفاصيل اتصالها، "لتذهب بثقة فى اتجاه أحلامك." أرسل لها صـديق كارتـاً، عنـدما استلمته ووجهت فجأة بكل الاقتباسات. لقد كانت: "لتذهب بثقة فى اتجاه أحلامك. لـتعش الحيـاة التى تخيلتها." لقد كانت لحظة مضيئة. فى الأسبوع التالي قد رتبت رحلة إلى "فرنسا" لدراسة بعـض الممتلكات التى تفكر فى شرائها. عندما عادت من الرحلة أعلنت بأنها قد أنجزت حلم حياتهـا، لقـد اشترت قصراً فرنسياً مع برج محورى. باعت بيتها فى "لندن" وانتقلت إلى قصرها. إنها تتبعت الحلم وخلقت واقعاً جديداً.

أنظر إلى خاتمة رسائلك وفكر فيما يمكن أن تفعله لتغييرها. ضع في ذهنك ملاحظة لمراجعتها وتغييرها بانتظام. سوف يلاحظها الآخرون ويتطلعون إلى ما سوف تفعله بعد ذلك.

التوقيت وهيكل تصميم الرسالة

توجـد دائمـاً طـرق لتوقيـت رسـالتك الالكترونيـة التـى سـوف تظهـر أنـك فى ألفـة. البريـد الالكـتروني الـذى يـصل قبـل اجـتماع محـوري بنـصف سـاعة سـوف يكـون ذا قيمـة أكـبر كثـيراً مـن ذلـك الـذي يـصل بعـد انتهـاء الاجـتماع بنـصف

ساعة. إنك تستطيع أن تثبت أنك تفكر فى الشخص الآخر، وتأكـد مـن أنـك تعـبر عـن هـذا بـصورة ملائمة.

عندما تضع هيكل تصميم الرسالة فكر فى المرفقات وقدمها بالطريقة التى تجعل من الـسهل على المستقبل أن يفهرسها ويضعها فى ملف بعيداً. إذا أرفقت ملف بعنوان "اقتراح" فإن هذا سوف ينشىء عمل لشخص ما. ضع له عنواناً اقتراح من XYZ إلى ABC، مؤرخ ... وسوف تظهـر اعتبـارك للشخص الآخر، أحد العناصر المهمة فى الألفة.

مكالمة التليفون والبريد الالكتروني

هناك لحظات تكون فيها هذه على طرفي النقيض كـل مـنهما مـع الآخـر. ألم يحـدث مـرة أن كنت على التليفون تتحدث مع شخص ما، وعندما كنت جالساً أمام الكمبيوتر فجأة وصـلت إشـارة من صندوق بريدك الالكتروني تفيد بوصول رسالة جديدة؟ كم هي لا يمكن مقاومتهـا تلـك الرسـالة الالكترونية اللافتة فى جاذبيتها بمادة موضوعها المغري ... ماذا تفعل؟ تفتحها، وتقرأها، لأن الشخص الذي تتحدث إليه، ربما أكون أنا، لا يمكن أن يراك، وسوف لا يعرف ماذا كنت تفعل، أليس كذلك؟

غلط. الأشخاص الذين على التليفون يعرفون دائماً متـى قـد شرد ذهـن الطـرف الآخـر الـذي يتحدثون إليه، ولم يعد يستمع. النتيجة أن الألفة تتلاشي، وسوف يحل محلها الاسـتياء. عـلى الـرغم من أنه قد يكون لديك أولويات أخري فى حياتك، إنني لا أحـب أن يـذكرني أحـد بهـا، لـذلك سـوف أكون مزعجة، وسوف يكون عليك أن تقيم الجسور.

لكي تمنع نفسك من الوقوع فى مصيدة الإغراء والشرود الذهني، أغلـق بريـدك الالكـتروني، لا تتصفح الانترنت إثناء محادثة شخص ما آخر، وتأكد من أنك ترسل اهتماماً كاملاً عبر خط التليفون. إنك سوف تجني مكافآت.

التليفونات ذات الرد الآلي

ألم يـسبق لـك أن أعطيـت اهتمامـاً بالرسـائل التـي يتركهـا النـاس عـلى جهـاز الـرد الآلي فى تليفونك؟ إذا أنصت بشدة، تستطيع أن تخبر ما هو الإطار الذهني الذى كانوا عليه أثناء تـسجيلهم الرد، أين كان موقعهم، كم حجم وقت التدريب عليها، وكم حجم الأفكار التى احتوتها.

كن ذا عزيمة على التركيز على ما هو أكـثر كثـيراً مـن مجـرد لغـة المحتـوي، دون مـا تريـد أن تقوله. اختر بدقة النمذجة الصحيحة، قف أو اجلس مستقيم الظهر، ومارس نغمة وحجـم الـصوت التى تخطط استخدامها. تأكـد مـن أن هـذه الرسـالة المـسجلة تنقـل الـصورة الذهنيـة التـى تريـد توصيلها.

تذكر : إننا نتصل باستمرار، ومعني الاتصال يتمثل فى الاستجابة التـى تتـسلمها. غـير مـاذا وكيـف تقول الأشياء، وفجأة سوف تكون الاستجابة التى تتسلمها أكثر مما تأمل أن تكون عليه.

الفصل التاسع

اتخاذ القرار

Decision Making

كيف تتخذ أفضل القرارات

لكي تشعل شمعة نجاحك

"نحن جميعاً مسئولون عن أذهاننا، ومن ثم نتائجنا. قانون السبب والتأثير"

الخطوة الأكثر أهمية فى إدارة مسارك المهني وتقدمك تتمثل فى اتخاذ القرار الذي يعطيك السيطرة على حياتك الذاتية، وكيف يكون رد فعلك لما يحدث لك. إذا لم تسيِّر حياتك الذاتية، فإن هذا يعني وجود شخص ما آخر يتولى هذه المهمة، وهذا يضعك فى المكان الذي تكون فيه الضحية. الأفراد الذين يكونون مسئولين عن مصيرهم هم الذين يقررون ما يحدث لهم، ولا يسمحون لأنفسهم بأن يكونوا تحت رحمة الأحداث. تعني السيطرة الحقيقة اختبار كيفية الاستجابة إلى المواقف التى عملياً تكون خارج سيطرتك. على الرغم من أنك لا تستطيع أن تغير الحدث ذاته، فأنك تستطيع السيطرة على كيفية الاستجابة له. هؤلاء الناس ، فى مصطلحات NLP يتم تعريفهم على

أنهم "الأسباب". الآخرون الذين يشعرون بالعجز أمام الأحداث غير المرحب بها يضعون أنفسهم فى موضع الضحايا، ويعرفون على أنهم "التأثيرات".

السبب والتأثير

ذلك لأن أفعال الآخرين يمكن أن يكون لها تداعياتها بالنسبة لك، يمثل توسعاً فى مفهوم النظرية التى تقول بأن الذبابة التي تحرك أجنحتها فى مكان ما فى العالم يمكن أن تسبب إعصاراً قمعياً فى مكان آخر. فى مصطلحات دوائر الأعمال ، إنك تحتاج إلى أن تكون الشخص الذي يحرك أجنحتك، البديل أن تكون متورطاً فى إعصار. إنها حقيقة قاسية فى حياة دوائر الأعمال، إن غير المتوقع سوف يحدث، وإنك سوف تحتاج إلى التعديل والتكيف. كل فرد له رئيس، ومن ثم تستطيع أن تكون المستقبل بإرادته أو المستقبل بدون إرادته لتداعيات التغيير. المثال النهائي فى كونك المستقبل الأخير لأسوأ أنواع القرار يتمثل فى أن تكون من بين العمالة الزائدة. ومع ذلك، لا يزال هنا لديك اختيار، إما أن تقبل القرار وتختار أن تخلق حياة جديدة وأفضل أو تشجب القرار والمصير وتصبح ضحية.

إذا كنت فى وضع **المؤثر**، بحيث تتخلي عن السلطة للآخرين. الاختيار لم يعد بعد مهمتك. إنك تنحني إلى إرادة الآخرين حيث إنك اخترت أن تتبني الفلسفة بأنها ليست غلطتك. شخص ما آخر يقود سيارتك، لذلك سوف ينتهي بك المسار إلى حيث يأخذونك. الحياة خارج سيطرتك، وأنت تحت رحمة الآخرين.

الشخص الذي يبقي عند "الأسباب" إنه ذلك الذى يختار أن يعتقد بأنه مهما ألقت عليه الحياة من أحداث مزعجة وقاسية، فإنه سوف يكون مسيطراً على مصيره أو (مصيرها) الذاتي. حيث أنه غير ممكن أن توقف الأحداث فى الحياة، فإنه من الممكن أن تغير استجابتك.



كنت أعمل مع شركة كانت تخفض من قاعدة تكلفتها عن طريق التخفيض فى وظائفها. شخصان من أعضاء فريق الإدارة العليا وجدا أنفسهما خارج الوظيفة. اتخذ القرار بصورة كاملة على أساس تخفيض التكاليف متجاهلاً تمام اعتبارات الأداء. *Bob* المدير العام لعمليات التشغيل فهم الأسباب، وعلى الرغم من أنه صدم، وكان فى حالة استياء، ظل هادئاً، ومهنياً على طول الخط. نتيجة لذلك، تفاوض على شروط خدمة ممتازة، واحتفظ بسمعته الطيبة فى كل مكان يذهب إليه، ووجد أشخاص يقدمونه إلى من يستطيعون مساعدته فى مقابلات التوظف التى أجراها تألق خلالها إتجاهه الإيجابي، وأحدث تأثيراً جيداً. ولم يمر وقت طويل قبل أن يحصل على وظيفة أخرى.

ومع ذلك، *Matthew*، مدير عام المبيعات، الذي جاء اسمه ضمن العمالة الزائدة، جاء رد فعله مختلفاً تماماً. كان يشعر بالمرارة، غاضباً، مستاءً، وكانت تصدر منه ألفاظاً مؤذية إلى كل فرد. كان صعباً، انفعالياً، وجعل كل لقاء غير متوقع صعباً بالنسبة لصاحب العمل. نتيجة لذلك، كان الناس يرهبون اجتماعاتهم معه، وكانوا يستعدون باستمرار للمعاناة معه. هذا ما كانوا يجدونه معه بصورة لا يمكن تفاديها،وقد أخذ مدير عام المبيعات ما كان يستحقه وليس أكثر. لقد ترك طعم المرارة فى حلق كل فرد، وكانوا سعداء عندما ترك الشركة. وجد *Matthew* الناس مترددين فى الرد على مكالماته، واستيائه ومرارته لازمته فى كل المقابلات التى كان يجريها. *Bob*، حيث كان فى فئة الأسباب اختار أن يقبل القرار ويجد توجيهاً لحياته. *Matthew* كان فى فئة التأثيرات وفقد إحساسه بالغرض.

عبارات الناس من فئة التأثيرات

- رئيسي يكرهني
- لم يدعني أي فرد أبداً أن أتحدث
- إنها ليست غلطتي
- إذا لم تكن متعلقة بجهود الفريق الضعيفة، كنت سوف أنجح

- التصنيع دائماً يصيبني بالإحباط
- الأفراد الذين يعملون معي لا ينجزون أبداً
- أعطاني فريق المبيعات توقعات مرعبة
- كل فرد آخر قد أنهي دراساته الجامعية، ولكنني لم أفعل
- إنهم جعلوني أشعر بأنني غير ملائم
- كان القطار متأخراً ولذلك لم أحضر الاجتماع
- جرس المنبه لم يرن فى موعده ولذلك لم استيقظ
- إنهم لم يشركونني أبداً

وتستمر القائمة. فى الحقيقة كلها أعذار حول لماذا لم يحدث شيء ما. على الرغم من أنه قد يكون صحيحاً أن القطار كان متأخراً، أو أن فريق المبيعات يعطي دائماً توقعات مخيفة، الشخص الحاسم حقيقة هو الذي يسير حياته الذاتية ولا يكون تحت رحمة أحداث الصدفة، إنه ذلك الذى يتوقع المشكلات المحتملة أو يعمل على إيجاد حلول لها بدلاً من تجميعها على أنها أعذار.

عبارات الناس من فئة الأسباب

- سوف أصل إلى إنجاز هذا
- سوف أعمل على الاتصال به
- لقد صممت جدول أعمالي
- سوف أعمل مع الفريق لحل موضوع التوقعات فى رقم المبيعات
- لقد ارتكبت خطأ وسوف أجد طريقة لإصلاحه
- سوف أعمل مع رئيسي

- سوف أعمل مع رئيسي للحصول على موافقته

- لقد أرسلت البند الخطأ، وسوف أتأكد الآن بأنني أرسلت البند الصحيح

- لم أحضر الاجتماع لأنني استيقظت متأخراً

إنني متأكدة الآن من أنك تستطيع أن تري الفرق. الناس الذين ينتمون إلى فئة الأسباب يدركون أن إلقاء اللوم على الآخرين غير منتج. تأتى الحلول من الناس الذين يعترفون أين وقع منهم الخطأ شخصياً، وكيف يمكنهم تحمل مسئولية مصيرهم.

هذا هو الطريق إلى التحسين

اتخاذ القرار والمماطلة

إذا كانت لك وظيفة والتى تحبها فى كل مفردات أجزائها، حينئذ أنت سعيد جداً. الخبرة الشاملة تقول بأن الوظائف تختلف فى جاذبيتها. توجد أجزاء تحب أدائها، بعض الأشياء تكون حسناً معها، وأشياء أنت أقل تحمساً بالنسبة لها. كلها تحتاج إلى تناولها وانجازها، بصرف النظر عن اتجاهك نحوها. مما لا يمكن تفاديه أيضاً أن ما لم تفعله، أو نصف أداء، أو تجاهله بالكامل، سوف يكون ظاهراً للعيان أمام رئيسك وأمام زملائك بصورة أكبر من نجاحك. يكره بعض الناس الإدارة الروتينية، ضريبة القيمة المضافة (على المبيعات)، إجراء مكالمة تليفونية صعبة، المحافظة على إيقاع البريد الالكتروني العادي، استيفاء استمارات الوقت. ما قد يكون سهلاً بالنسبة لك، قد يكون قاسياً بالنسبة لشخص ما آخر. ما تحبه وما تكرهه أمور شخصية وغير منطقية.يمكن أن يكون تأثير إعطاء اهتمام بالمشاعر السلبية، وترك المهام الوظيفية التي لم تؤدى، كارثياً بالنسبة للمسار المهني.



كان لأحد عملائي مدير فريق مبيعات متـألق اسـمه *Dan*. حقـق نتـائج كانـت لافتة فى تميزها.كان محبوباً من الجميع، ومكافآته الشهرية تتزايد شهرياً. لاحـظ رئيسه بأنه يأتي إلى العمل مبكراً ومبكراً. واعتقد أن هذا كان بسبب أنـه أصـبح أكثر تحفيزاً لانجاز العمل.

فى النهاية أخطرت الإدارة الماليـة الـرئيس بـأن الأيـام المدينـة آخـذه فى الزيـادة وأن التـدفق النقدي غير مرضي. كان الناس لا يـدفعون فـواتيرهم. التحقيـق الـذي بلـغ ذروتـه فى مكتـب *Dan*، حيث أثبت تفتيش المكتب وجود أكوام من المكاتبات مـن عمـلاء غـير راضـين والـذي يرفـضون أن يدفعوا فواتيرهم بـسبب ضـعف جـودة عمـل فريـق *Dan*. لم يـستطع *Dan* مواجهـة موضـوعات العملاء الصعبة، وكانت استجابته دفن رأسه فى الرمال. أسندت إليه كل الأخطاء وطرد من العمل.

ما لم تكن مسيطراً تماماً على كل عنصر من يوم عملك، سوف تجد المماطلـة مكانـاً آمنـاً لهـا، تاركة إياك معرضاً للاتهام "بأنك تقول ما لا تفعله، وتكتب ما لا تترجمه إلى عمل، ولم تنجـز الأشـياء مطلقاً."

تفادى المماطلة

فى البداية خذ وقتك لكي تكون أميناً تماماً حـول مـا تفعلـه، ومـا اخـترت ألا تفعلـه، بمعنـي تتفاداه. اكتب قائمة بالمهام الأساسية التى تشكل واجباتك الأسبوعية. حينئذ ادرس كل مهمة واسأل نفسك، "كم أنا فعال فى أداء هذه المهمة؟ بعد ذلك اسأل نفسك"، "هل توجد مناسبات عنـدما قـد تفاديت القيام بأداء هذه المهمة؟ وأخيراً اسأل نفسك"، "ما هو المهم بالنسبة لعمـل المنظمـة ككـل المرتبط بأداء هذه المهمة"

أعط كل مهمة وكل سؤال درجة على مقياس من 1 إلى 10 :

وصف المهمة	هل تحب أدائها؟	هل تتفاداها؟	هل تمثل أولوية لدائرة العمل

الآن انظر إلى القائمة وافحص الحالات غير المتناغمة. إذا كان هناك تباين بين ما تفعله، وما تحتاج إليه دائرة العمل، حينئذ توجد فرصة عادلة تتناول عدداً من المناسبات حيث أخطأت في أن تحبط شخصاً ما أو أن تفشل فى تعظيم فرصة متاحة أمامك.

إذا كان ينظر إليك على أنك لست متخذ قرارات، سوف يعتقد بأنك غير حازم، متردد، عرضة للشك، غامض أو تفتقر إلى الثقة فى النفس، كلها تدرك على أنها عيوب فى شخص ما يتطلع إلى أن يكون قائداً. بعض القادة يبدو أن يكونوا غير خائفين. إنه يفضل أن تفترض أن معظم القرارات التى تتخذها سوف تكون قرارات جيدة. القرارات التى يثبت أنها تؤدى إلى مشكلات، سواء اتخذت فى النوع الخطأ من الترتيبات، التحرك إلى الوظيفة الخطأ، أو تعيين الشخص الخطأ تميل إلى أن تكون أفضل إمكانية خبرات تعلم. لا تخشي أن تفعل أشياء خطأ حيث أن هذه هي الطريقة لضمان قرار أفضل يتخذ بعد ذلك. اتخذ قراراً اليوم لأنك تستطيع دائماً أن تتخذ قراراً آخر غداً.

يقول Gareth James من شركة People Plus :

"القيادة الناجحة تفعل أكثر مع ما تلهم الآخرين ليفعلوه بدلاً من أن تفعله أنت بنفسك. تتمثل الخصائص الحقيقية للقادة فى قدرتهم على أن يحيطوا أنفسهم بالأفراد الملائمين والاحتفاظ بهم، لبناء فرق عمل فعالة، للاستماع، ولكي يكونوا قادرين على اتخاذ قرارات تحت مسئوليتهم الذاتية – ولكن عادة بعد الاستشارة، وليس بدونها."

اتخاذ قرارات أفضل

لدي الناس طرق مختلفة جداً فى اتخاذ القرارات، وبصفة عامة أفضل القرارات هى تلك التى تأخذ فى اعتبارها كمدخلات كل وجهة نظر، وأكبر عدد ممكن من الآراء. إذا كنت تعمل لحسابك الخاص، تقرر ما تحتاج إلى فعله، وبدون اللجوء إلى أفكار الآخرين، هنا بعض الأساليب البسيطة لمساعدتك على توسيع أفقك. قد تكون بشكل طبيعي تفحص الصورة الأكبر. قد يكون أسلوبك أن ترى الإمكانيات، أنماط الفرص، ومع ذلك تفقد التفاصيل التى يمكن أن تكون المفتاح إلى النجاح أو الفشل. فى مصطلحات NLP ، يمكن أن توصف بأنك نهم معلومات صعوداً – تأخذ المعلومات فى قطع كبيرة. على الجانب الآخر قد تكون شخصاً ما ذلك الذي يجب أن يتجه مباشرة إلى التفاصيل، يفحص بدقة النقاط الدقيقة والمحددة، حيث أنه يحب أن يكدس أكبر معلومات ممكنة. يتمثل الخطر هنا فى أنك قد تفقد الصورة الكبيرة، والفرص قد تصبح فى خبر كان. يطلق على هذا فى مصطلحات NLP بأنه نهم معلومات هبوطاً.

مهما كانت تفضيلاتك الطبيعية، فإنك تستطيع أن تختار ضم كلا المدخلين الصاعد والهابط من العناصر إلى قراراتك اليومية، واصفاً فى رؤيتك على المستوي الواعي بانك فى حاجة إلى النوعين من المعلومات الأكثر عمومية والأكثر تفصيلاً. بالطبع إذا كنت جالساً فى اجتماع استراتيجي حيث يكتشف المشاركون الأفكار والقدرات، فسوف لا يقدم أحد لك الشكر إذا دخلت فيما يمكن أن ينظر إليه على أنه تفاصيل غير ملائمة للاجتماع. السياق هو كل شيء، لذلك راجع كل ما تفعله فى ضوء الغرض .

عندما تشتري قطعة أثاث فى شكل حزمة أجزاء مفككة من إحدى شركات تصنيع الأثاث، كيف سوف تعمل على تجميعها؟ هل سوف تفرغ كل القطع على الأرض وتبدأ فى تدبير كيف يمكن تجميعها معاً. أو هل أنت ذلك الشخص الذي يخرج كتيب أو صفحة التعليمات المرفقة، يقرأها بدقة ويسير معها خطوة بخطوة؟ كلتا الطريقتين تحقق نتائج، ولكن المنهج الموحد يمكن أن يوفر وقتاً ومجهوداً.

المعلومات فى اتجاه صاعد أو المعلومات

فى اتجاه هابط

أحياناً يكون من المهم رؤية الصورة فى شكلها الأكبر، والنظر إليها من أكثر من زاوية إستراتيجية، وأحياناً يكون الأفضل الدخول إلى التفاصيل. أفضل متخذي القرار هم أولئك الذين يتمتعون بالمهارة فى كلا الجانبين، والذين لديهم البصيرة بالمعرفة متى يكون ملائماً استخدام منهج مختلف.

معلومات صاعدة إلى الصورة الكبيرة

فكر، كيف سوف يكون ذلك مفيداً عندما تواجه بشيء ما فى نفسك منها بعض الشك، عندما لا تستطيع رؤية الغرض من فعل شيء ما، أو عندما تكون ببساطة فى محاولة لتحديد حدودك. اسأل نفسك الأسئلة التالية :

- ماذا يمكن أن يكون هذا مثالاً لماذا؟
- لأي غرض نحن نفعل هذا؟ (و استمر فى طرح السؤال إلى أن تصل إلى جوهر الموضوع)
- ما هى نواياك؟

معلومات هابطة إلى التفاصيل

عندما تعرف أن أفكارك سوف توضع موضع تحدي إمكانية الممارسة التشغيلية أو حيويتها التجارية، تأكد أنه قبل تقديم أفكارك قد اختبرتها بدقة شديدة. افعل هذا بطرح الأسئلة التى تتعمق فى التنقيب عن التفاصيل مثل :

- إلى أي مدي من الدقة؟
- كيف تحديداً؟
- ما هي الأمثلة لهذا ؟
- هل يمكن وضعها على الورق؟
- ما هى التكاليف؟
- ما هى التوقيتات؟

كن متزمتاً باحثاً عن أي خطأ محتمل، إذا لم تفعل، شخص ما آخر سوف يؤدى الدور، وإذا لم تكن قادراً على إجابة الأسئلة التفصيلية فسوف تخلق حالة من الشك وعدم التأكد. ليس كل فرد مهتم بالتفاصيل بصورة طبيعية، ولكن عندما تجعل هذا الاهتمام جزءاً من كيفية إدارتك، سوف تكون قراراتك أكثر سلامة، وأفضل تكويناً.

عندما تفحص أعضاء فريقك، لاحظ من الذي يستخدم فى الطلاء فرشة كبيرة وواسعة، ومن الذي يسمح بهروب التفاصيل. تأكد من أن تغذيتك المرتدة إليهم تتضمن متطلبات المواصفات والتفاصيل.

الاعتقاد فى الآخرين

القرار الوحيد الأكثر أهمية، والذى سوف لا يتخذه أي منا أبداً يتمثل فى إذا ما كنت أو لم تكن معتقداً بأن "العالم" بخير وودود.

أفضل القرارات هى تلك التي يتخذها الأفراد الذين لديهم أعلى توقعات عن الآخرين. الاعتقاد بأن الناس سوف يؤدون عملاً جيداً، ويريدون أن يبذلوا أقصي طاقاتهم، سوف يدعمون قراراتك، ويعطونك الثقة فى نفسك، لكي تتحرك إلى الأمام وتكون شجاعاً.

قل ما تعنيه واحصل على ما تريد

يفكر الأفراد الناجحون قبل أن يتحدثوا، ويتأكدوا من أنهم يصوغون لغتهم بدقة لكي يحصلوا على ما يريدون. يؤدي اختيارهم للكلمات إلى توليد النتائج المرجوة، ولا يتركهم فى حيرة حول ما يمكن أن يكون قد وقع من أخطاء فى العملية. لكي ينظر إليك باعتبارك قائداً فى المنظمة، تحتاج إلى أن تري كشخص ما يستطيع اتخاذ القرارات، وبعد ذلك ينقل إلى الآخرين السبب وراء ذلك القرار. سوف يتحقق هذا من خلال تحمل مسئولية الاتصال، والتأكد من أنه سوف لا يكون هناك تحول عن الغرض على طول الطريق.

الوضوح

الخطوة الأولى إلى وضوح الغرض أن تقوله بالطريقة التى تريده. عندما تقول ما تريده بالضبط، تذكره تحديداً، وتذكره إيجابياً، فإنك تزيل كل الغموض. سوف تكون متخذاً وضعك فى منتهى الوضوح، بصرف النظر عن ماهية الموضوع، وسوف لا تكون هناك مساحة لسوء الفهم بالمرة.

أزل أي غموض، على سبيل المثال، "أنا لا أحب بعض الأطعمة على هذه القائمة." يمكن أن تكـون صياغتك للعبارة كالآتي، "إنني أفضل بعض السمك فى الأطباق الأساسية بدلاً من اللحم الأحمر."

تستطيع أن تقول، "أتوقع أن يتم تسليم هذا العمل فى نهايـة سـبتمبر" بـدلاً مـن القـول، "لا يهمني متى أحصل عليه فى أي وقت طالماً أنه يوفر وقتاً للمراجعة."

الضرورة والاحتمالية

توجد عبارات وكلمات تفتح الباب واسعاً أمام الشك وعدم التأكد. فيما يـلي بعـض الكلـمات بعض أنواع الضرورة – كلمات مثل :

* يجب	* ينبغي	* من الضروري
* لابد من	* يحتاج إلى	* يلزم عمل

إنها تحمل معها مضامين الضرورة، كما أنها تحرك السؤال، "لماذا أنا، ومن يقول هذا؟ عنـدما يستخدمها شخص ما ويوجهها إليك، الطريقة الصحيحة للتحدي أن تـسأل، "مـاذا يمكـن أن يحـدث إذا قلت؟" أو، "ماذا يمكن أن يحدث إذا لم أفعل؟" .

حينئذ توجد الكلمات التى تتضمن احتمال أو عدم الاحتمال، وهى :

- ♦ استطيع / لا أستطيع
- ♦ سوف يكون / سوف لا يكون
- ♦ ممكن / غير ممكن

كلمات عدم الاحتمال أو الاستحالة يمكن أن تظهر الذين يتوقفون عن حضور اجتماع مـا، مـا لم ينتزع منهم الفتيل بسرعة بطرح أسئلة مثل: "مـا الـذي يمنعـك؟" أو "مـاذا يمكـن أن يحـدث إذا حضرت؟"

عندما تعرض رؤيتك بنجاح استخدام الايجابيات وتفادي "ولكن." عندما تجيب عـلى شـخص ما، إذا قلت، "استطيع أن أفهم وجهة نظرك، ولكن ... " فإنك لحظياً تكون فى موضع تحـدي وعـدم اتفاق. ولكن بتغيير هذا إلى، "استطيع أن أفهم وجهة نظـرك و" سـوف يكـون ردك هـو نفـس الـرد دون أن تنال من الألفة التى قد أنشأتها بالفعل. من السهل أن تعمل فى بيئة حيث يمكنك بسهولة أن تأخذ الأفراد إلى جانبك، بدلاً من إنشاء مناخ من التوتر والصراع.

إطار للاتفاق

لكي تكسب الجولة، فإنك تريد أن تحصل عـلى اتفـاق الأفـراد مـن أجـل أن يـدعموا قـرارك. أنماط لغة التنويم المغناطيسي بارعة جداً، وتخاطب الذهن غير الواعي (البـاطني)، داعيـة إلى فهـم واتفاق الآخرين. الأكثر فعالية فى هذا الموقف عبارة عن العبارات التى سوف تبدو "قراءة الذهن".

فكر فى تأثر بعض العبارات التالية:

- من المحتمل أنك مدرك
- استطيع أن أطلب منك أن تشاركني أفكاري (مشاعري) حول هذا
- أعرف أنك تعتقد
- أنا متأكد من أن لديك تجارب مماثلة
- إنني أدرك بأن تعرف بالفعل ما أقوله لك
- أفهم أنك تعرف ماذا تكون المشكلة
- سمعت بأن هذا شيء ما يحظي باهتمامك



كان أحد عملائي متأثراً جداً بشخصية *Joe* الذى أدرك أن دائرة العمل كانت على وشك أن تتخذ قراراً حساساً حول العمالة الزائدة، وأراد أن ينقذ أحد الأشخاص فى فريقه، *Carl*، الذى كانت وظيفته فى خطر. قابل رئيسه وتحدث إليه بكلمات اختارها بدقة مسبقاً. قال، "أنا **أقدر** بان دائرة العمل تحتاج إلى تخفيض التكاليف وذلك سوف يعني وجود عمالة زائدة. **أنا أعرف** أنه لابد أنك تراجع موقف كل فرد هنا، مع تقييم مدخلاتهم ومساعدتهم إلى دائرة العمل. **من المهم** أن تؤديها على الوجه الصحيح من أجل استمرارية المنظمة، **والأفضل** أن تحتفظ بالأشخاص ذوى الموهبة. **من الممكن** أن تتخذ قرارات مختلفة، وأستطيع أن أقول أنك كنت **دائماً تدرك** عمل *Carl* الجاد وإخلاصه. لقد حقق **نجاحات محددة**، والقرار الحكيم **أعرف أنك سوف تتخذه** سوف يكون ذلك الذي يضع قيمته فوق الكثير من تلك القرارات".

لم يكن هذا مواجهة، ولكنه كان فى مجال إنشاء ألفة مفترضاً نية إيجابية وحقق النتائج التى أرادها. بعد مزيد من المناقشة، كسب *Joe*، واحتفظ *Carl* بوظيفته.

أسلوب لغوى آخر يتمثل فى إمكانية أنك سوف تنهي جملتك بسؤال، والذى يمكن أن تأتى إجابته فقط بالطريقة التى تريدها، ابسط طريقة ممكنة أن تنتهي الجملة بعبارة، "أليس هذا سهلاً بالنسبة لك؟" "وأنت ملتزم بأن تكون قادراً على تحقيقه فى النطاق الزمني المحدد، ألم تكن أنت؟ تغلب على الحواجز والاعتراضات المحتملة بافتراض الاتفاق "إنك تستطيع، هل لا تستطيع؟"

احصل على الإجابة التى تريدها: المأزق المزدوج

الطريقة الأفضل لضمان أن القرار يسير وفقاً لرغبتك أن تثبت أركانه مسبقاً لصالحك. من السهل إلى أبعد حد أن تؤثر على المخرجات عن طريق التفكير فى الأشياء مسبقاً ودراستها من الألف إلى الياء، بدلاً من أن تدخل فى معمعة الحريق كما يفعل جندي الإطفاء بعد أن يكون القرار قد اتخذ

بالفعل. واحدة من الطرق لتناول هذا تأتى من المأزق المزدوج، والذى، عندما يستخدم بمهارة يعطي وهم الاختيار البارع. الطرفة (النكتة) القيمة التى تتحدث عن رجل البيع الذى يقدم نموذج طلب الشراء لك لتوقع عليه ويقول "قلمك أو قلمي؟" اختيار عدم التوقيع غير وارد. هذا الأسلوب سوف يستخدم أحياناً عند مواجهة شخص ما لديه اضطراب فى اتخاذ القرارات أو، الأسوأ، يتخذ القرارات التى لا تريدها. لكى تتقدم خلال المنظمة تحتاج إلى أن ينظر إليك على أنك تتخذ القرارات الجيدة، وهذه أيضاً تحتاج إلى أن يقتنع بها الآخرون لتطبيقها على أرض الواقع. إذا وضعت خطة يتجاهلها الناس فمن غير المحتمل أن تذهب إلى أبعد من هذا. بإنشاء وهم أو خداع اختيار، ولكن فى الحقيقة لا يوجد اختيار يستطيع أن تحقق أهدافك.

الطريقة التى ينجح بها هذا عمليا تكون، على سبيل المثال، إذا عرفت أن مدير مشروعك، رئيسك، زميلك يتفادى مدخل واحد – إلى - واحد الذى تحتاج إلى تطبيقه، فإنك تحتاج إلى أن تهيمن على تفكيرهم. بدلاً من القول، "متى تحب أن تقابلني هذا الأسبوع" والذى يستثير الرد، "إنني مشغول جداً هذا الأسبوع." غير السؤال إلى شيء ما والذى يوفر الاختيار بين بديلين حيويين، أحدهما سوف لا يكون "إنني مشغول جداً." على سبيل المثال، يمكنك أن تقول، "هل تستطيع أن تقابلني يوم الثلاثاء فى ساعة متأخرة مساءاً أو تفضل يوم الجمعة صباحاً؟" بالتأكيد لا تقع فى مصيدة القول، "هل يمكن أن تجرى مقابلة يوم الخميس أو هل أنت مشغول جداً؟". انظر – لقد أعطيته طريقاً للهرب! هذا الهيكل الدقيق لمنهج المأزق المزدوج ويضع وقفة للاختيارات مفتوحة النهاية ويؤدي إلى تاريخ محدد.

قد يقول رجل مبيعات السيارة، "هل تفضل هذه السيارة، أو سوف تفضلها بلون مختلف؟" لا يوجد الاختيار الثالث؛ عدم شراء السيارة بالمرة. التباين حول هذه الفكرة هو "هل تفضل أن تدفع نقداً أو بشيك على البنك؟"

طريقة أخرى للصياغة يمكن أن تكون "هل تفضل **النموذج A** أم تفضل **النموذج B**؟" بدلاً من "أي واحدة يمكن أن تفضل." والتى تسمح بالاختيار الثالث "ولا أي واحدة." هذا الاستخدام الدقيق للأسئلة حيث تقدم الإجابة الصحيحة مع السؤال، هى التى سوف تسرع اتخاذ القرار وتتفادى المماطلة.

مارس وكن مثالياً

سوف تحتاج هذه الأساليب لأن تمارس، وتحتاج إلى أن تتكامل بدون ثغرات فى محادثاتك. إذا ظهرت بأنها غير ملائمة أو متكلفة، سوف يكون الأفراد يقظين، حيث سوف تكون الألفة معرضة للانتهاك. سوف يتدخل الذهن الواعي، وطريقك إلى القبول الباطني الداخلي سوف يكون مغلقاً.

تذكر : القبول بأنك مسئول 100 فى المائة عن حياتك، ومن ثم مسئول 100 فى المائة عن نجاحك. تقرير ذلك، سوف يعني أنك وضعت نفسك متقدماً إلى تحقيق ما التزمت به، وسوف يكون النضال دائماً فوق مستوي المباراة.

الفصل العاشر

المرونـــة

Flexibility

كيف تطور المرونة التى تحتاج إليها

لكى تنجح

"الشخص ذو المرونة الأعظم يـسيطر عـلى النظـام، وسـوف يكـون لديـه التـأثير الأعظـم. لا يوجد أفراد مقاومون، توجد فقط اتصالات غير مرنة."

إذا كنت شخصية مرنة، سوف يعني أن لديك المهارة لتبنى المزيـد مـن الأفكـار أكـثر مما لديك. إذا التصقت متجمداً عنـد رؤيتـك الذاتيـة، أفكـارك الذاتيـة وطريقتـك الذاتيـة فى أداء الأشياء، حينئذ، يعنـى هـذا أن النـاس الآخـرين المحيطـين بـك، والـذين لا يتفقـون معك قد يكونون مضطربين إما إلى قبـول أنـك عـلى حـق، ومـن ثـم، يغـيرون آراءهـم، أو سوف تكون هناك مناقشة، عـدم اتفـاق، أو مـن المحتمـل جـدال. فى كـل المواقـف يوجـد العديد من وجهات النظر، وعنصر الفريق الذى يكون على استعداد وقـادراً عـلى تبنـي مـا هو أكثر مما لديه، هـو ذلـك الـشخص الـذى سـوف يكـون فى المركـز الأقـوى وطريقـه إلى

الترقية سوف يكون مفتوحاً. إذا كانت آراؤك واتجاهاتك محـدودة، فإنـك تكـون فى موضـع تـسليم الميزة التنافسية إلى شخص ما آخر. قادة دوائر الأعمال هم أولئك الناس الذين لديهم التنـوع الأكـبر فى سلوكهم، والذين ليس لديهم استجابة معيارية.

الذهاب من **جيد إلى عظيم** يعني أن تأخذ هذه القفزة فى ضـوء العقليـة وأسـلوب التفكـير. كم مرة حضرت اجتماعاً مع الشخص الذي يكون لا ينصت إليك بوضوح، ولكـن مجـرد أنـه يراجـع ذهنياً ما سوف يقوله بمجرد أن تتاح له الفرصة؟ التحدث هو الفرصة للتعبير عما تعتقده. الاستماع هو الفرصة لأن تنصت إلى الآراء التى قد تكون مختلفة عما لـديك جـذرياً. مـع تـذكر أن القـرارات الأفضل هي التي تضم إليها ما لدي الآخرين من خبرة، ذكاء، آراء ورؤية، كيف تتأكد من أنـك عـلى درجة كافية من المرونة لتسهيل اتخاذ القرارات الممتازة؟

تذكر مناسبة ما عندما وجدت نفسك أمام رؤوس عنيدة متصلبة الرأي مـع شـخص مـا، كـل منكما مقتنع بأنه على حق ويرفض أن يستسلم. إنها يمكن أن تكون حول إستراتيجية تسويقية، إنها يمكن أن تكون تقرير كيفية إنفاق الميزانية بأفضل طريقة. إنها يمكـن أن تكـون عـلى مـستوي مـن البساطة لتقرير أين يمكن إقامة حفل المكتب. إن مجرد إعادة تكـرار رأيـك الـذاتي سـوف لا يحـرك الموقف إلى نهاية تبادلية مرضية. إنني لا اقترح الاستسلام كطريقة إلى الأمام. أنا لا أدافع عـن الحـل الوسط الذى لا يرضى أي فرد. إن ما أريدك أن تأخذه فى اعتبـارك أنـه لا يوجـد دائمـاً مجـرد إجابـة واحدة صحيحة. يمكن أن يكون هناك عدد مـن الإجابـات الجيـدة والتباينـات حـول هـذه الأفكـار الأساسية. لكي تصل إلى ذلك المدى من الاحتمالات، فأنك تحتاج إلى اتخاذ القرار الصحيح الآن بانـك مستعد للسعي إليها بحيوية، ومستعد للقبول بأنها يمكن أن تكون جميعها صحيحة.

مدير عام من شركة People Plus **يقول:** Gareth James

"تتخذ القـرارات عـلى أسـاس الإدراكـات، لـذلك أدر الإدراكـات. الإدراك هـو الإسقاط.* تؤسس إدراكات الناس على مـا تقولـه ومـا تفعلـه – إذا أردت أن تغير الإدراك غير الإسقاط."

كم سوف يكون هذا مفيـداً بالنـسبة لـك؟ إنـه سـوف يـساعدك عـلى فهـم عقليـة رئيـسك، زملائك، عملائك، مورديك. عندما تعمل فى خدمة العميل سوف يساعدك على فهم لماذا شـخص مـا مستاء، ومضطرب. سوف تساعدك هذه الرؤى المختلفة حينئذ على تنميـة خطـة لوضـع الأشـياء فى أماكنها الصحيحة بطريقة لم يسبق لك تخيلها من قبل. عـلي الـرغم مـن أن رئيـسك قـد يقـدر لـك تصميمك، فأنه من المحتمل أنه سوف يكون محبطاً جداً مما أدركه على أنه عناد.

إذا طلب منك أداء شيء ما والذى وجدته صعباً أو غير مريح، فأنه سوف يساعدك على فهـم أكثر وضوحاً عن لماذا شخص ما طلب منك أداء ذلك. على سـبيل المثـال، إذا طلـب منـك أن تجـري توفيرات فى التكاليف، وتحدد العمالة الزائدة فى إداراتك، أو إذا كنت عضواً فى فريق حيـث آخـرون يفقدون وظائفهم، اكتسب استيعاباً حقيقياً للأسباب لماذا يحدث هـذا، وسـوف تكتـشف أنـه أكـثر سهولة أن تتكيف مع التغيير فى موقع العمل.

* الاسقاط = عملية إضفاء صفات المرء الخاصة أو اتجاهاته أو عملياته الذاتية الخاصة به على الغير بدون قصد.

Matthew Alsop, المدير الإداري لدي FCSPD Support، يقول:

"كن مرناً بقدر ما تستطيع داخل ظروفك الشخصية. على سبيل المثال، إذا كان مطلوب العمل وقتاً إضافياً، لا تدع نفسك أن تكون الشخص الأخير للتطوع، أو الذي يخرج على الإجماع لأنك لم تقل أبداً نعم أو تتقدم للمساعدة. المال سوف يكون دائماً في متناول اليد. المرونة من الأصول القيمة جداً في الشركات عندما تكون الأوقات صعبة."

تدريب نفسك على التحرك عبر الرؤى والأوضاع المختلفة (أو الأوضاع الإدراكية، كما يطلق عليها فى مصطلحات NLP) سوف يعطيك العمق الذهني الأضخم والذى تحتاج إليه لكي تنمو داخل منظمتك.

الأوضاع الإدراكية - كيف تعمل :

1 - الذات

هذه هي الأكثر سهولة. هذا هو منظورك أو زاويتك الخاصة، إنه من تكون أنت. إنه رؤية العالم من خلال عيونك، سماع ما يقال من خلال أذنيك، والإحساس بما يحدث من خلال طريقتك الذاتية للحصول على المعلومات سطحياً. هذا حيث تكون الحياة مريحة.

تخيل أنك جالس على كرسي تفحص موقفاً قد طويته ووضعته فى صندوق أمامك. إنك تستطيع أن تراه الآن من خلال عيونك الذاتية، وتستطيع أن تركز على ماذا يشبه. فكر للحظة ما الذي لا تستطيع رؤيته. لا تستطيع أن تراه من الخلف أو من أعلى. لا تستطيع أن تراه من تحته. إنك تستطيع فقط أن ترى ما تسمح به حدود منظورك. مهما يكن ما تفكر فى فعله، تدرك الآن بأنه سوف لا يكون أبداً القرار الأفضل. هل اشتريت منزلاً

استناداً إلى صورة فوتوغرافية من الخارج؟ من المحتمل أنك تريد خطط الأرضـية، صـورة الحديقـة، صورة للسقف، خريطة توضح ماذا يحيط به. ما الذي تعرفه، وما الذي لا تستطيع رؤيته.

2 – الآخر

هذه فرصة لمعايشة الموقف بطرق جديدة، تطوير القدرة على الرؤيـة، الـسماع، والإحـساس بالأشياء بصورة مختلفة. كم مرة تمنيت أنك تستطيع سماع مـا كـان يقـال خلـف الأبـواب المغلقـة؟ هذه طريقة لكي تستطيع أنت أن تفتح الباب وتعيش ما بداخلها بنفسك.

ضع كرسي آخر فى الحجرة، ثم قف وتحرك ذهاباً وإياباً عليـه. هـذه فرصـتك للتحـول إلى أن تتقمص شخصية شخص ما آخر. أنـت الآن فى مـساحة مختلفـة ماديـاً، لـذلك لـديك صـورة ذهنيـة جديدة، أفق مختلف، وتري أشخاص آخرين فى ضوء مختلـف. لـيس هـذا فقـط، إنـك تـستطيع أن تري نفسك، وأن تكون ملاحظاً شديد الاهتمام بما يجرى من حولك. هذا الوقـت أنـت مـشارك مـن زاوية مختلفة.

3 – الملاحظ النزيه (غير المتحيز)

قد تمنيناً جميعاً أن نكـون الذبابـة التـى عـلى الحـائط، الـشخص الـذى يـستطيع أن يري مـا يحـدث، ولكـن بـدون أن يـراه أحـد، وبـدون الحاجـة إلى المـساهمة. ضـع كرسـياً ثالثاً فى الحجرة، وهذا هو المكان حيث يجلس الـشخص المـستقل، الـشخص الـذي يلاحـظ مـا يحـدث فى العلاقـات والمحادثـات، ولكنـه منفـصل انفعاليـاً، لـيس جـزءاً مـن عمليـة اتخاذ القرار. هذا الملاحظ مهتم بالمخرجـات، ويـستطيع أن يـري مـا يجـري بـدون تحيـز. إنـه يـشبه الحكـم فى مبـاراة التـنس الـذى يريـد أن يـري أن المبـاراة تـسير عـلى مـا يـرام طبقاً للقواعد، دون أن يكون لديه أية ميول فى أن يكـسب أحـدهما دون الآخـر. نموذجيـاً،

رئيس مجلس الإدارة هو هذا الملاحظ النزيه، ذلك الشخص الذي ينتزع سخونة المجادلة، ويعيد أعضاء المجلس إلى الحقائق الموضوعية.

كيف تعمل لصالحك؟

الآن لديك أسلوب، كيف تطبقه على موقف حقيقي؟ القبول بأنه لا يوجد فشل فقط تغذية مرتدة ذات قيمة، وحالات بصيرة سوف تساعدك على النمو، فكر فى موقف حالي قائم على العمل، والذى يدفعك إلى الأمام. إنه يمكن أن يكون شكوى عميل من الجودة. إنه يمكن أن يكون استياء من المرسوم الأخير للإدارة المالية حول تخفيض التكاليف. إنه يمكن أن يكون رفض إعطائك زيادة فى المرتب أو تحريك الوظيفي من مؤقت إلى دائم.

الآن أصبح الموقف المحدد لديك واضحاً فى رأسك، ضع ثلاثة كراسي فى حجرتك التى فى ذهنك. إذا كان لديك الوقت والمساحة، لماذا لا تنفذه فى الوقت بجوار منضدة مطبخك أو فى حجرة الاجتماعات الخالية فى عملك.

ضع الكراسي فى شكل مثلث يبعد حوالي مترين كل منهما عن الآخر. ضع لافتة على كل كرسي تقول **"الذات"** ، **"الآخر"** ، **"الملاحظ النزيه (غير المتحيز)"**.

الخطوة (1)

إما أن تجلس على الكرسي أو تقف بجانبه إذا فضلت ذلك، وانظر إلي كرسي "الآخر" سوف تعرف من هذا "الآخر" عندما تكون باحثاً عن حل مشكلة محددة. التفكير فى موقف يقوم على العمل الذى قد وصفته، ومعرفة أنك تسعي إلى تغيير نفسك، وليس الآخر، اطرح على نفسك السؤال، "كيف يؤثر هذا السلوك على؟" سوف تكون واضحاً حول ما تريده، وما تفكر فيه، لذلك، هذه فرصتك لكي تفحص الشخص، اطرح السؤال، وخطط ماذا يكون التأثير.

الخطوة (2)

قف، استخدم مساحة الشاشة الذهنية لتنظيف ذهنك، والآن افحص كرسي "الآخر" مذكراً أن هذا شخص ما قد عرفته تحديداً، عميل، زميل أو شخص ما يعتبر جزءاً من الموقف الصعب. اجلس على الكرسي، أو قف بجانبه، وتقمص شخصيته، أثناء القيام بدورك. الآن أنت ترى العالم كما يراه هو أو هي، بمعني انك قرينه وسوف تسمع وسوف تشعر ما يشعر هو أو هي به، انظر إلى الكرسي الذى عليه لافتة "الذات" واطرح السؤال، "كيف يؤثر على هذا السلوك؟" تذكر أنك ترى نفسك، بعيون الآخر، وتنصت عن رغبة إلى حالات البصيرة التى سوف تراها وتشعر بها فى الحال.

الخطوة (3)

نظف ذهنك مرة ثانية خلال مسَّاحة الشاشة الذهنية التى تمحو الحالة، تحرك إلى الكرسي الثالث، الملاحظ النزيه. تستطيع الآن أن ترى كلاً من المناقشات، والآن أنت منفصل عن ما أنت ذاهب إلى ملاحظته، ما تستطيع سماعه، وما تتعرض إلى الإحساس به، لاحظ ما يجري بدقة مع كلاهما (الذات والآخر)، واطرح السؤال، "كيف يؤثر هذا السلوك على القرار؟" حيث أنك قد كنت على كلا الكرسيين، الأول والثاني، سوف تكون قادراً على تكامل كلتا وجهتي النظر، وتطور منظوراً ثالثاً، والذى يحمل معه مزايا الاثنين.

الآن حرك الاثنين بحيث يبعد كل منهما عن الآخر متراً واحداً فقط. كرر كل التمرين السابق. سوف تكون الأشياء هذه المرة أكثر مباشرة، أكثر إثارة حاملة معها المزيد من التعلم والمزيد من حالات البصيرة. سوف توفر إجابات على الأشياء التى كانت تحيرك، وتساعدك على إنشاء إطار عمل جديد لاتخاذ القرار.

النتيجة

بإعطائك زوايا أو رؤى مختلفة خلال النظام الذهني، فإنك تتخذ قرارات أفضل، وتزيد من قيمتك لدي المنظمة. إنها سوف تسمح لك بأن تكون الشخص الذى يكون جاهزاً لتحمل المسئولية بالنسبة للصراعات الشخصية، والاختلافات التى تحدث طول الوقت فى المنظمات.

الاستعداد لغير المتوقع

هل لم يحدث لك أبداً فى الاجتماعات عندما يسلط عليك الضوء فجأة ويطرح عليك سؤال لا تستطيع إجابته؟ قد يكون أمامك تل من البيانات، وأيضاً وفى رأسك، ومع ذلك تصاب بالشلل عندما يعرض عليك سؤال. قد يكون شيئاً ما بسيطاً، أو شيئاً ما معقداً. مهما كان، فقط الإجابة لم تأت. أنت تحت مركز بقعة الضوء بمفردك، الحجرة ساكنة، الناس منتظرون. كيف يكون رد فعلك؟

مع عدم الاستعداد لمثل هذا السيناريو، الخطر أنك يمكن أن تتجمد فى مكانك، ذهنك يصبح صفحة بيضاء، تظهر عليك أمارات الارتباك، تعطي الانطباع بأنك لست على قمة وظيفتك، وأنك لست مسيطراً على مادتك. قد حدث هذا لكل منا. سوف يعني الاستخدام الماهر للموارد أنك تستطيع إدارة الموقف، وتحتفظ بسمعتك بالنسبة لكونك حسن الاطلاع، ومتمكناً من ذاتك.

1- مارس إعادة اكتساب هدوء حالة الذهن. فكر فى الوقت عندما كنت متأكداً من الحقائق. تذكر الوقت عندما كنت متفوقاً، عندما عرفت الإجابة، ولم يعرفها أحد آخر. فكر أين كنت، ومن آخر كان هناك. استرجع كثافة هذا الإحساس، تلك الجرعة من الرضا لأنك عرفت الإجابة. استمع إلى الصوت فى رأسك، ذلك الصوت الإيجابي والمؤكد والذي يخبرك بأنك على حق. فى تلك اللحظة عندما تكون فى قمة استعادة القوة من كل هذه الأحاسيس، أنشيء دعامة مادية. افعل هذا

عن طريق إما أن تقرص أذنك اليسرى، تنقر بقدمك، تضغط على ظفر الأصبع الصغير من يـدك اليمني. افعل شـيئاً مـا بأنـك سـوف تكـون شـاعراً بالارتيـاح معـه واسـتخدمه كمـصدر للقـوة اللحظية لاستدعاء ذلك الهدوء، حسن الاطلاع، وحالـة الثقـة بـالنفس. عـلى الـرغم مـن أنـه لا يوجد حل سحري لإعطاء الإجابة على الأسئلة الـصعبة، أحيانـاً يمتلـئ الـذهن رهبـة، والـصوت يطلق تحذيراته فى رأسك بأنه لا يعـرف الإجابـة. هـذه هـى الطريقـة لاسـتعادة الـسيطرة، أن تسمح للمساحة الخاصة بالإجابة الصحيحة أن تصفو إلى الرأس من ذهنك الباطني.

2- إذا كنت بالفعل لا تعرف الإجابة، حينئذ استخدم اللغة الماهرة لتعديل مـسار الموقـف. لا يقـع الناس العظماء فى مصيدة الذعر، خارج دائرة السيطرة، يبدو وكـأن أذهـانهم صـفحة بيـضاء فى الاجتماعات. باستخدام حالة الهدوء التى تعرف كيف تصل إليها بسهولة، قرر كيف تـستجيب. إنك تستطيع أن تقول، "نقطة جيدة، والتى ليس لـديَّ كـل تفاصـيلها الآن تمامـاً. سـوف أرسـل بريداً الكترونياً لكل الحاضرين بعد الاجتماع مباشرة، وسوف أيضاً أضمن الرد (فكـر فى شيء مـا له صلة بالموضوع)." حول الموضوع، واستمر.

المفكر السريع والمرن سوف يكون قادراً على تغيـير التركيـز فى المناقـشة وسـوف يفعـل هـذا بطريقة بناءة.

بيئة عمل مرنة

هل الطريقة الأفضل أن تكون متأكداً بأنك فى المكان الصحيح من أجل المهمة الـصحيحة. إذا خططت أن تستقر ذهنياً فى فترة زمنية بعيدة عن المقاطعات والعمل الشاق، حيـث تتنـاول جبـالاً من الأعمال الورقية، وقائمة طويلة من المكالمات التليفونية، وبعـد ذلـك، مكتـب مـشحون ضوضـاء واهتزازات، سوف يكون مـصدراً للـشرود الـذهني، وسـوف تكـون قـد أوقعـت نفـسك فى مـصيدة

الفشل. سوف يكون المكتب الهادئ أو يوم عمل من البيت الخيار الأفضل. على نفس المستوي، إذا كنت تسعي إلى مدخلات من الآخرين، ولديك شغف لسماع ماذا يجري خلاف ذلك فى العالم، والتناغم مع ما يعرفه الآخرون، حينئذ يكون من السهل أن ترى أن تلك الحقائق تجمع بصورة أفضل من المحادثات غير الرسمية التى تجرى فى أماكن العمل وخاصة فى أوقات الراحة وتناول الوجبات المقررة. الدردشات غير الرسمية والتبادلات فى المكتب يمكن أن توفر لك بيانات ممتعة، والتى سوف تعطيك تلميحات مهمة حول ما يمكن أن تقوم بأدائه. كن حريصاً لتفادي إغراء "العمل فى البيت" حيث على الرغم كم أنه قد يكون مغرياً لتوفير الوقت عن طريق الاستغناء عن وسائل المواصلات سواء كانت عامة أو خاصة، فإنك تخاطر بان تصبح موظفاً غير مرئي، والموظف غير المرئي من الصعب تقييمه. سوف ينتهي بك إلى العمل فى فراغ، وسوف لا يعرف أحد إذا ما كنت **جيداً أو عظيماً**.

المنهج المرن

البعض منا يحب أن يعمل بطريقة منطقية ونظامية، عارفاً ما هو المطلوب أداؤه والعمل فى خط مباشر تجاهه. يوفر هذا ميزة أنك سوف تكون مرئياً على أنك ذو ضمير يقظ، منظم، دائماً محافظ على المواعيد، على قمة عملك، ولا شيء يترك للصدفة. سوف يكون لديك قائمة بالأشياء المطلوب أداؤها، وسوف تتناول بنودها بالكامل بطريقة دقيقة، الاجتماعات سوف تجدول مسبقاً، الخطط فى مكانها، جداول وحصص العمل توزع، والموارد تخصص. أنت تعرف ما تحتاج إلى القيام به، وتتأكد من أنك وصلت إلى حيث تريد. بالنسبة لك، يوجد إحساس بالارتياح، عندما تعرف بأن القرار قد اتخذ، الممر محدد، والحياة واضحة المعالم. أولئك الذين يعملون معك وعلى

ألفة بمدخل MBTI * سوف يدركون هـذا النـوع مـن توصـيف الوظيفـة. بالنـسبة لأولئـك الـذين يعملون معك وليسوا على دراية بهذا المدخل، سوف يدهشك كيف يعمل. MBTI عبارة عن قائمـة استبيان شخصية، والتى قد تطورت على مدي سـنوات عديـدة. إنهـا تتنـاول كيـف يـدرك الـشخص العالم، وكيف يفضل أن يتفاعل مع الآخرين. إنها تساعد أيضاً الأفراد والفرق على تحـسين علاقـاتهم المهنية والشخصية بطريقة إيجابية وبناءة.

على الجانب الآخر، يجب أن تكـون شخـصاً مـا يحـب الاختيـارات والبـدائل المختلفـة. أنـت تعرف ماذا عليك أن تفعله، وأنت تحب الاكتشاف، أن تعطي بـدون تحفـظ قـدراتك وإمكانياتـك. إنك تكافئ استناداً إلى الرحلة بدلاً من الوصول. الشخص طبقـاً لمـصطلحات MBTI يحـب التنـوع، الاختيار، ويشعر بالأسى إلى حد ما عند اتخاذ القرارات، لأن ذلك يغلق الأبواب أمام الكثير من فرص أخري.

فى أي وضع تجلس فيه على طيف الوظيفة/الشخص، سوف تكون قادراً على رؤية المزايا التى تأتى مـع أي مـن التفـضيلات. الأفـراد المرنـون يـرون أكـثر مـن الآخـرين ويتكيفـون طبقـاً لتغـيرات الظروف.

تذكر: على الرغم من مستوى المرونة الذي تحب أن تكونه، تـأتي هنـا نقطـة التـزام. قرارات يلزم اتخاذها، خيارات تمارس، وما قد قررته يتم توصيله إلى الفريق.

* (MBTI) Myers Briggs Tybe Indicato – أداة مصممة لتقييم الناس، وتوفير ملامح وصفية لأنواع شخصياتهم، بناء على نظريات علـم النفس. (المترجم)

الفصل الحادي عشر

لاعب الفريق

Team Player

كيف تعمل خلال مستويات تغيير منطقية

للوصول إلى حيث تحتاج إلى أن تكون

"وراء أي سلوك توجد نية إيجابية"

المبدأ الأساسي فى NLP يتمثل فى الاعتقاد بأننا جميعاً نفعل أقصي ما نستطيع. لا أحد يأتي العمل ليكون صعباً، لإحداث صراع، أو ليؤدي عمله بصورة سيئة. يجب كل فرد أن يكون لاعب فريق. على الرغم من أنك قد تكون جيداً فى وظيفتك، فإنك تحتاج إلى أن تكون شخصاً ما والذى يكون جزءاً متماسكاً من الكل. البعض يؤدونها بصورة طبيعية تماماً، بينما بالنسبة للآخرين يمثل الطريق المستقبل ما هو طبيعي وغريزي بصورة أكبر.

سوف يكون غريباً جداً إذا استطعت أن تجتاز مساراً وظيفياً بالكامل دون أن تلتحق مطلقاً ببعض برامج بناء فرق العمل. سوف يكون البعض منها أفضل من البرامج الأخرى، وكلها سوف توفر مزايا من نوع ما أو آخر إذا تم تناولها بعقلية صحيحة. يتمثل المؤشر فى أن تكون لاعب فريق فهذا شيء

جيد، إذا لم تكن كذلك، فإنك بسهولة تستطيع الآن التركيز على كيفية التحسين.

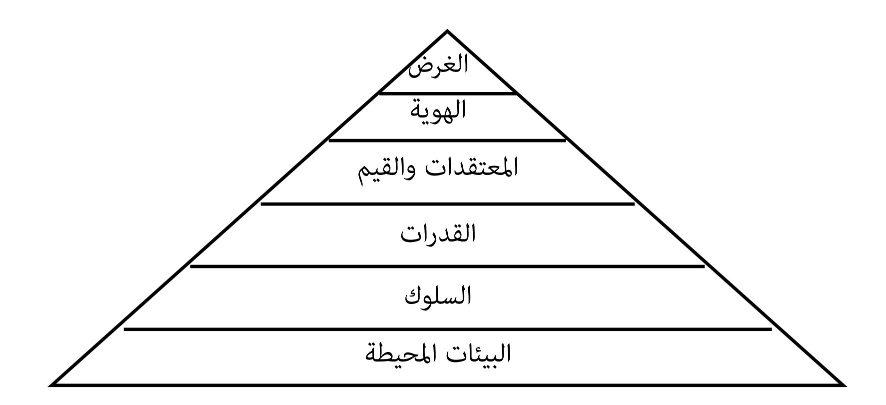
أفضل الفرق هى تلك التى تعمل معاً بصورة جيدة، كل من الأعضاء يقدم حالات قوته إلى فريقه، متأكداً بأن الأجزاء المتكاملة والمتناسقة أكبر بصورة لافتة من أن يكون كل منها على حدة كأفراد. التحدي هنا يمكن أن يكون من الصعب العمل مع أفراد يكونون مختلفين. الاختلاف هو الذى يجعل الفريق ناجحاً، وعدم قدرتك على قبول التحدي الشخصي بأن الاختلاف يمكن أن يكون سبباً فى أن الناس لا تعمل معاً بصورة جيدة. بالتركيز على ما يمكن أن تقدمه إلى دائرة العمل، بدلاً من ماذا يمكن أن تفعله من أجلك، فإنك تجعل من نفسك عضواً لا غني عنه. دوائر العمل فى حاجة إلى الأفراد العظماء، لذلك تأكد بأن إسهامك ذو قيمة، وأنه لا يمكن العمل بدونك. يخلق هذا المزيد من الديناميات الإيجابية والقوية أكثر مما أن تكون فى وضع حيث تحتاج إلى الوظيفة أكثر من احتياج دائرة العمل إلى ما تفعله.

التغيير خلال المستويات المنطقية

لكي تكون من مكونات الفريق العضوية الأساسية، من المهم فى المقام الأول أنك يجب أن تشعر بأن دائرة العمل هذه وقيمها هى المكان الصحيح بالنسبة لك لكى تكون فيه. إذا شعرت بعدم الراحة، أو ليس هناك سهولة فى التعامل أو أنك غير سعيد مع قيم الشركة، فإنك فى حاجة إلى معرفة لماذا. نقطة البداية الأفضل إلى حد كبير تتطلب إلى أن يكون عليك تحديد ما هو المهم بالنسبة لك، والتأكد من أنك فى المكان الصحيح. حيث سوف تنجح. ابتكر Robert Dilts، القائد فى حقل NLP نموذجاً هيكلياً والذى يسمح بالنمو والتغيير، وهرماً استخدمناه Heather Summers وأنا كمنصة لإطلاق عملية تطوير **سلم الصعود إلى السعادة** فى كتابنا "**كتاب السعادة – أفكار متألقة**

لتحويل حياتك". بزيارة www.switchtosuccess.co.uk سوف تكون قادراً على استيفاء **استمارة استبيان السعادة** وتفهم الطرق المنطقية فى اتجاه تحقيقها.

استخدام نفس النموذج، وقبول أن الهدف النهائي هو ما قد أنشأته بالفعل عندما بدأت قراءة الكتاب، ذلك الشيء الذى سوف يتضمن تحسين الأداء فى وظيفتك، والتقدير والاعتراف الذى يلازم هذا، توجد خطوات واضحة لاتخاذها فى اتجاه ذلك.



بالعمل خلال هذه الخطوات الآن، سوف تتاح لك الفرصة لتحديد المجالات الأساسية فى حياتك حيث يمكن أن تشعر بضعف السهولة فى التعامل أو التنافر فى عملية الاندماج. سوف يسمح لك هذا برؤية أين توجد الحاجة إلى حدوث التغيير، إزالة العقبات، وإلقاء الضوء على البقع السوداء التى ربما تكون قد جذبتك إلى الوراء فى الماضى. ليس هذا فقط، سوف تكون قادراً على استخدام هذا النموذج وعملية التفكير لمساعدة الآخرين فى فريقك، وفى دائرة عملك. بالعمل على دمج كل فرد، لكي تكونوا جميعاً متعاونين ومتآزرين، تعملون طبقاً لنفس القيم فى اتجاه هدف واضح، سوف تتحسن نتائج منظمتك، وأنت سوف تكون أكثر قيمة عن ذي قبل. يمكن تحقيق من **جيد إلى عظيم** فقط عن طريق أخذ الفريق معك، ما لم يكن لديك دور غير عادي حيث توجد فى عزلة تامة، ونتائجك تقف وحيدة دون تأثير

أو مساهمة من الآخرين. عندما تعمل عن قرب مع فريقك سوف تكون قادراً على اكتشاف ما يريده الأفراد، وتستخدم هذه المعرفة لتحسين كل أداء المحيطين بك. عندما يكون الفريق قد أعاد ترتيب ودمج نفسه، سوف تكون هناك ثقة أكبر حول قدراته، وسوف يمكّنه هذا من التألق فى الأداء.

عندما تفحص هذا النموذج، وتستخدمه لإحداث التغيير، من المهم أن تتأكد بأنك تعمل على المستوي الإداري الأعلى من مستواك الذى أنت عليه لكي يمكنك الحصول على الموارد التى تحتاج إليها أنت وفريقك. على سبيل المثال، إذا كنت تعمل على مستوي "**البيئات المحيطة**"، فإنك تحتاج أيضاً إلى تطوير "**السلوك**" الصحيح لكي تستطيع أن تصل إليه، بعبارة أخري، قد تكون فى حاجة إلى اتخاذ إجراء وتغيير بعض الأشياء التى تفعلها (**السلوك**) أو تزيد من مهاراتك (**القدرات**)، وتغيير **معتقداتك** أو تعيد تقييم **هويتك**.

مستوي التغيير المنطقي - خطوة أولى - البيئات المحيطة

البيئات المحيطة بك هى ما تراه، تسمعه، تشعر به وتفكر فيه عندما تنظر حولك. هذا هو المكان المادي حيث تعيش، وحيث تعمل. إنه وسيلة اتصالك اليومية، المكتب الذى تعمل فيه، المكان الذى تنتظر فيه سيارتك، والسياق المادي الذى تباشر عملياتك التشغيلية فى إطاره.



James كان لديه وظيفة طيران مرتفعة فى **المدينة**، وكان يعيش مع زوجته وأطفاله فى *Battersea*. كان يحب عمله، وكان مرتبه عالي جداً. كان أحد أطفاله يعانى من بعض صعوبات التعلم، ولقد وجدوا أن المدرسة المناسبة جداً له فى *Yorkshire*. قرر هو وزوجته أن الأسرة سوف تتحرك "شمالاً" وأن *James* سوف يتردد عليهم أسبوعياً. اشترى شقة صغيرة فى *Clerkenwell*، وكان يبدو أن الحل قد تم العثور عليه.

بعد مضي سنة كان *James* فى نهاية قدرته على التحمل. لقد تعب من ركوب القطار ذهاباً وإياباً، وكره أن يكون وحيداً طول الأسبوع. نتيجة لذلك، ساعات عمله امتدت وأصبح بائساً. قرر أن يستقيل، يبيع الشقة التى فى لندن

ويبحث عن عمل فى **الشمال**. بعد مضى *12* شهراً فى جهود مضنية لم تثمر عن اصطياد وظيفة، قرر القبول بمرتب ضعيف جداً، وأن يخفض من تكاليف معيشته. لقد غير من *"**بيئته**"* المحيطة عن طريق تكييف *"**سلوكه**"*.

لقد أجريت بحثاً مع مجموعة من الخريجين الذين كانت خبرتهم جميعاً أكثر من سنتين. إنهم كانوا يعملون في قطاعات متنوعة تتضمن الأعمال المصرفية، المهن الطبية، التدريس والإعلان. طرحت عليهم سؤالاً حول ما الذى له التأثير الأكبر على أدائهم فى العمل، وما هو الشيء الوحيد الذى سوف يغيرونه إذا استطاعوا. كل واحد منهم علق على البيئة، طول وقت قطار رحلة العمل، ساعات العمل غير المرنة، والمكاتب والمنطقة حيث يعملون.

إذ كنت تعاني عدم رضا معتدل فى بيئة عملك، يمكن أن تتخذ خطوات بنفسك لتغييرها. تستطيع أن تحرك مكتبك، تعيد طلاء الحجرة، تجعلها ساطعة الإضاءة، تضع بها جهاز راديو أو تغلقه إذا أزعجك. ومع ذلك، إذا كان هناك خطأ بصورة جذرية، فإنك سوف تحتاج إلى الأخذ فى الاعتبار إحداث تغيير جذري لاستثمار كل إمكانياتك.

اطرح على نفسك السؤال، " هل أنا حيث يجب أن أكون"؟ إذا كنت في المكان الصحيح وتعمل لدى الشركة الصحيحة، في الموقع الصحيح، يحيط بك الأفراد الذين قد شاركتهم قيمك، حينئذ سوف تكون على الطريق السريع إلى النجاح. إذا كنت على تناقض مع أي من هذه العناصر، فإنك تبني قصوراً على الرمال.

إذا كنت المالك لدائرة العمل، أو **المدير العام الإداري**، خذ وقتك لفحص بيئة العمل التي توفرها لأفرادك. هل هو مكان حيث يريد الأفراد أن يعملوا؟ ما هي التحسينات التي تستطيع إجراءها التي يمكن أن تحظى بالتقدير؟ بعض الناس تحظى بسمعة طيبة من أفرادها الذين تزودهم بفاكهة مجانية، عضوية أندية رياضية، وجبات مدعمة، رحلات أو نزهات

متكررة. يريد الأفراد أكثر من مجرد بيئة مادية ملائمة، يلزم أن تكون بيئة مدعمـة، حيـث يمكـن أن يشعر الأفراد بالفرص من منظمتهم، وبالإنجاز في عملهم.

مستوى التغيير المنطقي - الخطوة الثانية - السلوك

الطريقة التي تسلك بها تتضمن مـا تفعلـه، كيـف تفعلـه، مـع مـن تفعلـه، وكيـف يتـصرف الآخرون. إنها أيضا تتناول فيما تفكر، ماذا تقول، وكيف تقوله. السلوك تحت السيطرة، ولذلك فإنـه عن تحمل المسئولية من أفعالك الذاتية، وعن الطريقة التي تستجيب بها إلى مواقف كل يوم التـي تتعرض لها في الحياة. إنك مسئول 100 في المائة عن سلوكك. تذكر بأن الخطوة التالية من المـستوى المنطقي هي القدرات، لذلك تحتاج إلى أن تأخـذ في الإعتبـار مواهبـك، ومهاراتـك أثنـاء تفكـيرك في سلوكياتك.

يحتاج سلوكك إلى أن يساير أهدافك وإحساسك بالفرص. لكي تكـون جـزءاً مـن فريـق عمـل ذي أداء مرتفع، أو أن تكون أنت قائده يجـب أن يتوافـق سـلوكك مـع ذلـك الهـدف. لـيس هنـاك معنى أن تطلب من الآخرين أن يتطابقوا مع النظم ما لم تفعل أنت مثل هـذا التطـابق. المـديرون الأفضل أداء يقودون بالمثال الذي يقدمونه بأنفسهم، وينشئون العادات المتميزة لأخلاقيـات العمـل الجيد.



كانـت *Christine* المـدير العـام الإداري لـشركة سلـسلة تجزئـة. قـد كانـت تتمتـع بدافع قوي، مبتكـرة، وعاليـة المرونـة في كـل مـا تفعلـه. كـان لـديها في أحـد الأيـام تطلعـاً حـول مـا تحتـاج إليـه دائـرة العمـل لخلـق زخـم جديـد عـلى مـستوى المنظمـة، والـذي كـان سـوف يقـود إلى علاقـات عامـة عظيمـة وربحيـة أفـضل. لقـد دعـت إلى عقد إجتماع في اليـوم التـالي الـساعة الثامنـة صباحاً، وأصرت عـلى أن يلغـي فريـق إدارتهـا العليـا أي بنود مهـما كانـت في جـداول أعمالهـم لـكي يحـضروا الإجـتماع. لم يكـن الفريـق سـعيداً نتيجـة الإرتباك الذي كـان يمكـن أن يحدثـه إلغـاء التزامـاتهم المعتمـدة، ولكـن الأعـضاء فعلـوا ذلـك كـما

ينبغي. في تمام الساعة الثامنة صباح اليوم التالي، كان جميع أعضاء فريق الإدارة العليا في حجرة الإجتماع.ولكن *Christine* لم تصل بعد. كان دائما مفهومها عن الوقت ضبابي، ووصلت بالضبط *8.30*. كان فريقها بالكامل مشحوناً غيظاً، ومن ثم لم يكن مستعداً للاستماع. ومهما كانت جودة خطتها، فقد فقدت الزخم نتيجة سلوكها، ولم يأخذها فريقها بجدية بعد ذلك.

التغيير الذي قد تكون في حاجة إلى إحداثه قد يكون إدراك ما يعينه أنك لا تفعل ما يمكن أن يشدك إلى الوراء. قد يكون هذا شيئا ما يمكنك تعلمه. على سبيل المثال كثير من الناس في الإجتماعات لا يستخدمون Excel، أو يقرأون مجموعة من الحسابات بصورة صحيحة. يمكن أن يكون هذا لأنهم وجدوا أنفسهم فجأة في موقف حيث كان هناك إفتراض بأنه لديك هذه المهارة أو المعرفة، ولم يكن هناك أبدا الوقت المناسب للإعتراف بأنك لا تمتلك مثل هذه المهارة. انتهز الفرصة الآن لتدبر ما تفعله لإنهاء ما اتخذته من إجراءات تقدمك، ووضع خطة لمعالجة الوضع. يمكن أن تكون هذه الخطة ببساطة نوعاً من التدريب الخارجي أو online. ربما تكون مدخناً، وينظر عليك على أنك تترك المكان كل ساعة من أجل سيجارة. إذا كنت تعمل في منظمة، فإن التعليمات تمنع التدخين، ودعنا نواجهه، ذلك الذي يبدو مشكلة على مستوى معظم العالم في هذه الأيام، ثم نتدبر ماذا يمكن أن تكلفك هذه العادة مالياً، وبالنسبة لمسارك المهنى.

قرر الآن تطوير وتنمية العادات التي يمكن أن تكون مفيدة ومعاونة. حدد تلك العادات التي يمكن أن تشدك إلى الوراء وخطط تغييرها. افحص فريقك وحدد النقط السوداء السلوكية التي يمكن أن تتناولها وتغيرها.

المستوى المنطقي للتغيير - الخطوة الثالثة - القدرات

القدرات هي المواهب والمهارات التي تبدو انها تكتسب بـدون مجهـود. إنهـا أصـول تنميـة، وتذهب إلى أبعد كثيراً من المؤهلات العلمية أو الشهادات التي تثبت بصورة موضوعية ما تستطيع أن تؤديه.

المهارات والأساليب أشياء يمكنك تعلمها. كل شيئ ممكن إذا وضـع في الـسياق الـصحيح. إذا أردت أن تفعل شيئا ما آخر، وتتعلم المزيد من المهـارات تـدبر كيـف تفعلـه، وتـدبر كيـف تـساعد الآخرين في المنظمة على القيام به. سوف تزدهـر دائـرة العمـل وتنمـو إذا العـاملون بهـا سـعوا إلى زيادة مهاراتهم، وكانت لديهم الإرادة لإحداث تغييرات لافتة.

يتمثل المستوى المنطقي التالي في **المعتقدات والقيم**، ولذلك لكي تضع نفسك والآخـرين عـلى هذا الممر إلى التحسين، إنها يمكن انجازها فقط إذا اعتقـدت بأنـك تـستطيع أداءهـا، وأنهـا تهمـك كثيراً.



لقد قابلت *Sharon*، لقد كان محاسباً ناجحا والذي تدرج في الـسلم الـوظيفي إلى مستوى **المدير العام المالي**. لقد كان جيداً في عملـه، ومعروفـاً بكفاءتـه. لقـد كـان ضـمن العمالـة الزائـدة، في وقـت كـان فيـه تقريبـا عـلى مـستوى العـالم نـصف المحاسبين يبحثون عن وظيفة. بعـد مـرور ثمانيـة أشـهر بـدون جـدوى أمـضاها *Sharon* في كتابـة طلبات ومقابلات توظف؛ تأزم الموقف في وجهه. أخذت أرصدة أمواله تتعدى نقطة الخطـر، وأدرك أن الموقف بكامله بدأ يؤثر بالسالب على معنوياته وثقته بنفسه، وإعتقاده بأنه سوف لا يعود إلى دولاب العمل مرة أخرى. لقد قرر أن يؤجر منزله وأن يذهب إلى **جنوب فرنسا**. اشترى هناك مكاناً صغيرا، ووجد دوراً في مجال تخصصه، ولكنه مؤقت يوما "نعم" ويوما "لا". أساسـاً كـان يطهـو وجبـات معقـدة للـزوار، ولكنه بمرور الوقت تعلم أكثر وأكثر. لقد ركز كل طاقته على هذا الدور، بل إنـه قـد اسـتثمر مـا لديـه في هـذا الـدور، وتأكـد مـن أنـه ينـشئ مـشروعاً ذا قيمـة، اسـتناداً إلى خبرتـه الـسابقة في المجـال المـالي.

لقد اكتشف أنه بأخذ زمام السيطرة على مساره المهني الذاتي، وإضافة معرفة جديدة إلى مجموعة مهاراته القائمة كان أكثر سعادة وأكثر نجاحاً.

يمكن أن تكون فرص المسار المهني مغلقة، إذا كانت تنقصك المهارات المحورية في بيئتك المحددة. شخص ذو خبرة في الموارد البشرية كان مساره المهني باستمرار مغلقا أمامه لأنه لم يكن مؤهلا إلى مستوى خبرة محددة ومطلوبة في هذا الحقل. على الرغم من أنه كان ممتازاً في وظيفته لم يستطع أبداً أن يرتقي إلى المستوى التالي حيث أنه قد فقد المصداقية.

افحص نفسك، وأدرس فريقك، وضع خطة للعام القادم وطبقها. سوف تكون ذا قيمة، لانك تدرك أن دوائر الأعمال المتطورة تطلب أفراداً متطورين أيضاً.

مستوى التغيير المنطقي - الخطوة الرابعة – المعتقدات والقيم

المعتقدات والقيم هي ما يدفعك ويحفزك في الحياة. إنها المبادئ الجوهرية التي تقود أفعالك. الآن حان الوقت لكي تسأل نفسك ما الذي يهمك حقيقة في الحياة، وإذا ما كنت تعيش حياتك بهذه الطريقة. ادرس الخطوة التالية، **الهوية**، إنها سوف تتأثر بهذا الإحساس الذي يتمثل في معرفة من تكون أنت.

إنك كمدير فريق وقائد، سوف تكون أكثر فعالية وأكثر قيمة بواسطة الآخرين، إذا كنت أيضا تأخذ في إعتبارك ما الذي يدفع ويحفز أيضا زملاءك.

قابلت *Tony* ذلك المسيحي الملتزم، والذي يحيا حياة بسيطة. إنه لا يعطي اهتماماً أو قيمة للمتلكات أو الثروة ولديه قلق أكبر عن الفقر على مستوى العالم، ومشكلات الدول النامية. لقد كان المراقب المالي لإحدى الشركات العامة، وكل يوم عمله كان يدور حول الربح، الخسارة، الكوبونات، هامش الربح، ودافع النمو المربح. لقد كان غير سعيد، ولم

يستطع أن يفهم لماذا رغم إنه كان جيداً في وظيفته. إنه لم يكن يهتم بالتأثير المالي للقرار، حيث حياته العملية كانت مستغرقة في التنظيم والغرض من التنظيم.

مستوى التغيير المنطقي- الخطوة الخامسة- الهوية

هذه هي الفرصة لكي تكتشف من أنت حقيقة وما الذي يجعلك متفرداً وخاصاً. هذا ليس ما يفكر فيه الناس عنك، أو الألقاب التي قد يصفونك بها. هذه عن نوع الشخص الذي تكونه أنت. إنها عن ماذا تفكر حول نفسك وكيف يفكر الناس الآخرون عنك. هل هذه الأشياء متناغمة معاً؟ هل الناس يرونك بالطريقة التي تريد أن تُرى بها أو أن هناك شيئا ما مفقوداً؟ الوعي بالذات هو بداية التغيير الشخصي، وإنه فقط مع إحساس محكم حول من أنت ذلك الذي يستطيع الإنتقال إلى التفكير حول تغيير سلوك الناس المحيطين بك. يرتبط هذا التفكير حول هويتك بالمستوى المنطقي النهائي الذي يتناول **الغرض**، سبب وجودك، غرضك، ورسالتك.

المدير الأفضل هو الذي يبني فريقاً حوله أو حولها، الذي سوف يكون متنوعاً، مضيفاً مهارات، معرفة، وسلوك، والتي تعني بأن لديهم منظوراً أكثر اتساعاً، وقدرات أكبر من الآخرين. الأساس في إنشاء مثل هذا الفريق يتمثل في معرفة ما الذي تفتقر إليه، وما الذي أنت في حاجة إليه لكي تكون أكثر فعالية. تعني معرفة الذات أنك تستطيع أن تغير بعض الأشياء حول نفسك التي يمكن أن تشدك إلى الوراء. بعض الأشياء سوف لا تتغير أبداً، لذلك هذه هي الفرصة لجذب الأفراد إلى دائرتك، أولئك الذين سوف يعوضونك ذلك النقص.



أنني أعرف رجل اعمال، صاحب مبادرات، ***John***، والذي كان ناجحاً جداً في عناصر أساسية في دوره. إنه لديه فطنة وبصيرة تجارية سليمة، وكان يعرف كيف ينشئ بيئة أعمال التي يمكن أن تسمح للأفراد بأن يعطوا أقصى ما لديهم من حالات قوة. كان يسيِّر دائرة

عمل ناجحة، ولكنه باستمرار يشعر بالإحباط نتيجة تيار متدفق ومتواصل من الأفراد الذين يستقيلون ويتركون شركته. إنه كان يعرف مدى سخائه في مكافأة الناس الذين يعملون معه، ولم يستطع أن يعرف لماذا يتركونه. في إحدى الليالي، كان في مهمة عمل مع **مدير المبيعات العام الجديد**، وتحدثا معاً حتى ساعة متأخرة من الليل. اخبره مدير المبيعات بأن لا احد شعر بأنك كنت تقدره حق قدره. كان يعتقد بأن *John* كان يبالغ في اهتمامه بالعمل على حساب اهتمامه بالناس. أنه لم يكن على استعداد أن يشاركهم احاسيسه حول ما كان يحدث في دائرة العمل. كان ينظر إليه على أنه بعيد عن أفراده ويعاملهم كما لو كانوا تروساً في آلاته. كان هذا عبارة عن صدمة ضخمة تعرض لها *John*، الذي لم يكن يفهم بأن مادته الإنفعالية كانت مهمة. لقد قرر بأن جلسات تقييم الأداء الدورية مع الأفراد تصبح اجتماعات للأحاسيس في شركته، وأن يعقد اجتماعات شهرية في مكان غير رسمي. لقد قرر أن يتخذ الخطوات التي تجعله أقرب إلى فريقه وأن يفكر حول ما الذي يمكن أن يكون مهما لهم، بدلا من الذي كان مهماً بالنسبة له شخصيا. تغيرت معنويات افراد شركته إلى الأحسن، وبدأ يكسب أكثر مما كان يتوقع، لأن الأفراد بدأوا يشعرون بأنهم اصبحوا أكثر تدعيما لأن يعطوا أفكارهم وآراءهم.

مستوى التغيير المنطقي- الخطوة السادسة- الغرض

هذا هو المستوى الأعلى والأكثر قوة الذي يؤثر على كل المستويات المنطقية الأخرى. هذا يتناول التساؤل حول غرضك الذاتي، الأخلاق ومعنى الحياة. هذا عن كيف ترى نفسك في علاقتها بالصورة الأكبر في العالم. هذا يتناول الأسئلة الأكثر ضخامة حول لماذا أنت هنا، وما هو ميراثك الذي يضيف إلى العالم؟ طبق هذا على منظمتك، وعلى وقتك في دائرة عملك، فكر في ماذا تريد أن تُذْكر من أجله. إحدى أعظم الطرق في ان يكون لك ميراثاً دائما يتمثل في دورك الملهم كنموذج للآخرين من حولك.

الإحساس الواضح بالفرص يجلب معه العاطفة الذاتية، وعاطفة العمل هي الطاقة التي تدفعها إلى الأمام. إذا لم تكن ذا انفعالات منتقدة

حول ذاتك وحول دائرة عملك، فإن الأمور سوف لا تسير على ما يرام، أو كما تتوقع.

هل تحب التشابه أو الإختلاف؟

ما بعد البرنامج

تتناول الناس العلاقة مع الآخرين بطرق مختلفة. البعض يبحثون عن التشابه، والبعض يسعى إلى الإختلاف. يؤثر هذا على كيف يرون التغيير وكيف يبدأون التفكير حول أي شئ جديد الذي يكون منفتحاً أمامهم.

عند دراسة الناس، توجد زوايا مختلفة، وكل منا يميل أكثر إلى زاوية معينة دون الأخرى.

1- **التشابه**- البحث عن الناس الذين يشبهونك. تقييم التشابه، والسعي بحرية اليه، وإحتمال استبعاد أولئك الذين ليسوا من نفس الفئة خارج الدائرة.

2- **التشابه مع الإختلاف**- تفضيل الأشخاص المتشابهين ولكن مع تحمل الإختلاف، وإحتمال الإهتمام به.

3- **الإختلاف**- الصفات المتضادة تجذب، وتحب أن ترى كيف يفكر ويتصرف الناس الآخرون. هذا يبهرك بدلاً من أن يزعجك.

4- **الإختلاف مع التشابه**- إنك تحب أن ترى التنوع والإختلاف في الفريق حولك، ولكنك تحب تماماً أن يكون لديك أفراد ترى فيهم شيئا ما مشتركاً.



كانت إحدى الشركات تعمل بصورة جيدة، ولكن ظلت تضرب على نفس الإختلافات في أعمالها. إنهم كانوا يهاجمون المشكلات بحيوية بالغة، نشاط، وإجراء سريع الإيقاع. ومع ذلك وجدوا أنفسهم يرتكبون أخطاء باهظة التكاليف، وأيضا يحققون أرباحاً مذهلة.

كانوا يريدون أن يعرفوا كيف يتفادون الأخطاء بينما يحتفظون بالنجاح. اظهر تحليل سريع للعمل أن دائرة عمل هذه الشركة تتكون من أفراد السمة العامة التي تحكمهم تتمثل في التشابه. الحماس، حيوية النشاط، الإيقاع السريع دعنا نذهب ونؤدي ما علينا، صفات تسود دائرة العمل وهم أنفسهم تم استقطابهم بهذه الطريقة. وصلوا إلى التحقق بأن هذا كان يعني بأنهم كانوا يستبعدون المفكرين الذين كانوا يحبون العزلة من الفريق لذلك لم يكن هناك أحد يشدهم إلى الوراء من توجههم المبالغ فيه إلى العمل، ويحملهم على الأخذ في الإعتبار الأخطاء المحتملة. لقد أعادوا إلى القوة العاملة توازنها من خلال انشطة الإستقطاب في المستقبل، باحثين عن الأفراد الذين كانوا مختلفين، ودائرة العمل لا تزال تحقق الأرباح المذهلة في حجمها ونسبتها، ولكن مع أخطاء أقل.

أفضل فريق هو الذي يتميز بأنه الأكثر تنوعاً، مع كل عضو في الفريق يؤدي لصالح قوته. غالبا الألفة الناتجة عن التشابه تولد العصيان، والخطر الأكبر الذي يمكن أن يحدثه شخص ما في المنظمة أن الآخرين قد يفترضون بأن قدراتهم ومهاراتهم تنحصر في أنهم دائرة شبه مغلقة على خصائص فريقهم. الأفراد الفعالون يعرفون كيف يكونون أكثر مما هم معروفون به. قيم نفسك ومهاراتك، مع معرفة أنك تستطيع أن تفعل شيئا ما يكون مختلفاً ومتحدياً يمثل الخطوة الأولى لإكتساب ذلك الإعتراف من الآخرين.

Clare Howard من 28 Academy يقول: "تعلم أن تقدر الناس بالنسبة إلى الإنجازات التي يقيمونها في أنفسهم، وليس ما تقيمه أنت حول نفسك؛ يعني هذا أن تعطي اهتماما لما يراه الآخرون انجازًا مهماً."

الفريق

لكي تكون ملائما تماما في فريق ما، ابدأ بالعمل من خلال ما هو مهم بالنسبة لك، واعـرف مـا انت ماهر في أدائه. اسئل نفسك بعض الأسئلة الباحثة:

أليس أنت أكثر من ذلك؟

هل تعتقد أن ما تقدمه للفريق يصل في حجمه إلى ما تستطيع تقديمه أو أن لـديك مهـارات ومواهب أخرى شخصية يمكن أن تكون أكثر مساهمة إذا استثمرتها لصالح الفريق؟ التمـرين التـالي هو الذي سوف يفتح ذهنك إلى الحقيقة بأنه مهما كان ما تفعله أو تقدمـه فإنـك يمكـن أن تكـون أكبر من ذلك.

اجلس مع شخص ما وبالتبادل يطرح كل منكما على الآخر السؤال التالي، "ماذا أنت"؟ عنـدما يجيب الشخص يجب أن تكون الاستجابة، أليس أنت أكبر من ذلك؟ استجب إلى ذلك السؤال بـالرد البسيط "نعم" واستمر في تكرار السؤال والإجابة إلى أن ينتهي الوقت.

هل أدركت الآن أن هذا التمرين البسيط هو الذي فتح بالفعل ذهنك إلى حقيقة، أن لـديك جبالاً من القدرات غير المكتشفة، والتي يمكن أن تضيف عائدها إلى الفريق؟

الآن افحص دورك في الفريق وادرس ما انت معروف به. ضع نفسك في مكـان زملائـك ودون قائمة بما تساهم به كما يمكن أن يكتبوها هم عن أدائك. افعل هذا عن طريق تخيل الكـرسي الـذي تجلس عليه عادة في الإجتماعات، وأنظر إلى الأماكن حيث يجلس الآخرون. تحـرك مـن كرسـيك إلى تلك الكراسي التي يشغلها زملاؤك وأدرس نفسك من خلال عيونهم. ماذا ترى؟

- 1	– 6
- 2	– 7
- 3	- 8
- 4	– 9
- 5	– 10

نموذج Belbin

أحد النماذج الأكثر اعترافاً حول كيفية تشكيل الفريق. إنه من السهل أن تستوعبه ويوفر تعريفات للأدوار المختلفة التي يمكن أن يساهم بها أعضاء الفريق، وكيف يميل الأفراد إلى السلوك في بيئة الفريق.

تُعرِّف Meredith Belbin الأدوار المختلفة في فرق العمل كالآتي:

المؤسس: المؤسسون مبتكرون، مبتدعون، مولدوا آفكار، وسوف يكونون متألقين ومتحرري التفكير. يمكن أن يميل المؤسسون إلى تجاهل الأحداث، ويحجمون عن الأنزلاق إلى دوامة التفاصيل.

القائم باستقصاء الموارد: القائم باستقصاء الموارد يعطي الفريق شحنة من الحماس عند بداية المشروع بالملاحقة الدقيقة للعقود والفرص.

المنسق: غالبا يصبح المنسق الرئيسي المسئول عن حالات التأخير والتخلف عن الحضور. يأخذ خطوة إلى الخلف ليرى الصورة كاملة. المنسقون أمناء، مستقرون، ناضجون، ومهرة جداً في تفويض المهام إلى الشخص الملائم للوظيفة. إنهم يوضحون القرارات، يساعدون أي فرد آخر للتركيز على مهامهم.

المنظم: إنه القائد المركز على المهام والذي يكثر من الطاقة المتوترة مع تحفيز مرتفع للإنجاز. إنهم ملتزمون بتحقيق الغايات، وسوف يتحدون كل الأعضاء الجدد لتحقيق الأهداف.

مقيمّ المراقبة/الإرشاد: ملاحظون منصفون ومنطقيون، الذين يقيمون ما يجري من انشطة وسلوكيات. إنهم غالبا أولئك الذين يرون كل الخيارات المتاحة بأكبر وضوح ممكن. إنهم يحبون عمليات التفكير التحليلي، ويحبون العمل باساليب علمية وصولاً إلى القرار الصحيح.

عامل الفريق: يساعد عامل الفريق على استمرارية نشاط الفريق. إنهم منصتون جيدون ودبلوماسيون، موهبون في تهدئة الصراعات، ومساعدة الفريق على العمل معاً دون صراعات.

المطبقون: هم الذين يحولون افكار ومشروعات أعضاء الفريق الآخرين إلى افعال إيجابية. أنهم يتقدمون مع الأشياء، ويحبون التسليم في التوقيت المحدد

المهني المكمل: هو ذلك الشخص الذي يسعى إلى تحقيق الكمال، ويجب أن يرى الأشياء من البداية إلى النهاية. إنهم يركزون على تفاصيل المشروعات، كما أنهم شغوفون إلى الدقة.

الإختصاصي: الإختصاصيون انفعاليون عاطفيا حول التعلم في حقولهم المحددة الخاصة. نتيجة لذلك سوف يكون لديهم المعرفة الأكثر عمقاً، ويجدون متعة في نقلها إلى الآخرين. إنهم بصورة مستمرة يحسنون من حكمتهم.

بينما مثل هذه النماذج مقيدة ومعجزة للتفكير، وعظيمة، حول تشجيع المناقشات التي تتناول حالات قوة الفريق وأيضا حالات ضعفه، فإن الخطر في قبول ذلك يعني أنك يمكن أن تصبح أسير ذلك النموذج أو تلك. المنظمات التي تناضل من أجل الطاقة الحيوية والديناميات التي تحث على التغيير،

تكون لذلك حريصة ألا تقع في مصيدة التفكير بأنك "عامل فريق" أو "قائم باستقصاء الموارد".قـاوم الإغراء المتمثل في الدعوة إلى قبول اليفط أو اللافتات التي تفرض عليك. تذكر بأنـك أكـثر كثـيراً مـن ذلك.

كيف تتحرك فيما وراء ذلك التعريف وتضمن أنه لا يصبح الرؤيـة الثابتـة التـي لـدى النـاس عنك؟

كيف توضح أن لديك مهارات أخرى لكي تصبح لاعب الفريق الذي يسد أي ثغرة في الفريـق، ويغطي حالات الضعف الطارئة؟

عندما تكون في اجتماع الفريق

فكر في آخر مرة حضرت فيها اجتماع فريق. أنه يمكن أن يكـون اجـتماع إدارة، تعلـيمات إلى الفريق، أو مجموعة متنوعة أحضرت معاً لغرض ما، أنه يمكن أن يكون لجنة لفريق كرة الـسلة، أو لجنة الرحلات في شركتك. الفريق مجموعة من الأفراد تجتمع معاً لتحقيق غرض مشترك.

تذكر الاجتماع وفكر فيما رشح عن ذلك الاجتماع. كيف كان فعالا؟ هل كان سريع الإيقاع؟ هل كان ملائما؟ هل التزم بجدول الأعمال؟ هـل تـشعب إلى موضـوعات غـير مرتبطـة؟ هـل حقـق أفضل مخرجات ممكنة؟

الآن ادرس الديناميات الشخـصية حـول طاولـة الإجـتماع. هـل أدلى كـل عـضو بـنفس نـوع المساهمة مـع تقـسيم متـساوي لوقـت المناقـشة بـين الأعـضاء أم أن عـضو أو اثنـين سـيطروا عـلى الجلسة؟ بصورة لا يمكن تفاديها سوف يكون التوزيع غير متساوي، وسوف يتحدث البعض أكثر من الآخرين. ليس هذا بالضرورة أن لديهم اشياء أكثر إرتباطاً للمـساهمة مـن الآخـرين. إنهـا يمكـن أن تكون أكثر تأكيدا لذواتهم، أكثر مفردات لغوية، وأكثر ثقة بالنفس. وهذا شيئ يختلف عن الجدارة.

افحص المساهمات في الإجتماع وقيمها على مقياس من 1 إلى 10، أيـن تجلـس بالنـسبة لهـذا المقياس؟ يمكن أن تحصل على الدرجة (10) عنـدما تعـرف أنـك قـدمت مـساهمة عظيمـة، تركـت حجرة الإجتماع، وقد قلت ما فكرت فيه وما تعرفه، كان حديثك بطريقة مقبولة. ليس هـذا فقـط، سوف تكون مساهمتك عن طريـق أنـك تأكـدت بـأن أصـوات وآراء الأفـراد الآخـرين قـد سـمعت. الدرجة (1) عندما تترك الحجرة تماماً محبطـاً حيـث لم يـسمع صـوتك، وأنـت تعـرف أن المجموعـة فقدت نقاطا محورية والتـي كنـت تـدركها، وكنـت عـلى اسـتعداد أن تتطـوع بهـا لـو اتيحـت لـك الفرصة.

Gareth James لدي People Plus، يقول: "يجب أن يكون التعاون والتنسيق دائمـاً القاعـدة - إذا لم يـرد الآخـرون أن يشاركوا أو يقبلوا الحلول الوسط - إذا رفضوا، أبعد - يوجد دائمـاً خـاسر في الصراع، وقد تكون أنت."

الإجتماع النمطي لأي فريق سوف يتضمن انبساطيين وانطوائيين*

الأسلوب الانبساطي يعني:

تحدث ← تفكير ← تحدث

بينما الأسلوب الأنطوائي

تفكير ← تحدث ← تفكير

* الأنبساطي اجتماعي، ميوله متجهة نحو الخارج أكثر من اتجاهها إلى الداخل، رجل عمل وفعل لا رجل تأمـل وفكـر، وعـلى العكـس تماماً الانطوائي. (المترجم)

النتيجة التي تترتب على هذا يتمثل في وجود خطر في أي منطقة يتمثل في أن صوت الأنطوائي لا يسمع أو لا يسمع بدرجة كافية.

لكي يتحسن أداؤك الذاتي، تحتاج إلى أن يرتفع الفريق الذي حولك بمستوى المباراة إلى أعلى. كيف يتحقق هذا بصورة أفضل بدلاً من تدعيمهم وتشجيعهم؟ عش بمبدأ العطاء بدون تحفظ وبكل الحب والإخلاص، وهنا سوف ينبثق مناخ من المروءة والشهامة.

Matthew Alsop **من** FCSPD Support **يقول:**

"لتندمج عندما تظهر الفرص مثل:

- كن ذلك الشخص الذي يتطوع لكتابة محاضر جلسات الاجتماعات. إنها مهمة مرهقة، ولكن لابد أن يؤديها شخص ما، وإذا قمت بهذه المهمة سوف تعكس مدى إدراكاتك للإجتماعات. سيطر على الموقف، وسوف تكون أيضاً الشخص الذي حصل على المزيد من التعرض على مستويات الإدارة العليا في دوائر الأعمال.
- كن جزءاً من المبادرات. أخذ دورحيوي في بنود أساسية لإحدى الشركات سوف يظهر استعدادك للمساعدة وتدعيمك للمنظمة.
- هل تدعم شركتك الأعمال الخيرية أو تبحث عن متطوعين بالنسبة لوقائع محددة؟ لا تجلس في الخلف، اندمج."

الاستراتيجيات التي تساعدك على تحقيق هذا

في اجتماعك القادم

1- تأكد بأن هدفك أن تكون في ألفة عميقة مع الشخص الذي حددته على أنه الأكثر تحفظاً في كلامه، ولذلك أقل احتمالاً في التحدث بدون تشجيع.

2- لاحظ عن قرب وبدقة. تذكر تحركات العين؟ راقب بالنسبة لإشارات سرد القصص كيف يجمع هذا الشخص البيانات والمواقف.

3- اكسب مساهماتهم بحيوية في الاجتماع بقول شئ ما:

"إنني أتساءل إذا ما كان لدي George شئ ما يضيفه إلى هذا الموضوع؟"

"أعرف أن لدي Mary معرفة أولية عن هذا، ومن ثم، هل تسمي لنا فيما تفكرين؟

4- توقف.

5- امنع الآخرين من ملء الصمت.

6- إذا كان هناك ضرورة قدم طريقة محسوسة لمنع المقاطعات، مثل القلم الذهبي – فقط الشخص ذو القلم الذهبي قد يتحدث.

المركز القوي في تجميع وتشجيع المساهمات من كل أعضاء الفريق سوف يكون ذلك الذي يجعلك تقف له احتراماً. لا أحد يحب الشخص الأناني، ولذلك كن مشهوراً بكرمك ومهاراتك في الحصول على أفضل ما لدي كل واحد. سوف ينعكس هذا على الجميع، وأنت سوف ينظر إليك على أنك ذلك الشخص القادر على استخراج القيمة القصوى من الفريق.

إدارة علاقتك مع رئيسك

طريقك من **جيد إلى عظيم** سوف يكون ممهداً إذا كان لك علاقة واضحة مع رئيسك، حيث تتمتع بألفة ممتازة، وأنك تتصل بصورة جيدة. لا يلزم أن تكون العلاقة متناغمة دائماً، ولكنك تحتاج دائماً أن ينظر إليك على أنك جزء من الفريق. ماذا تفعل إذا كانت الأشياء في طريقها إلى الإنحراف البسيط عن المسار المخطط، وكيف تحدد اشارات السرد القصصي إذا كانت كلها ليست على مستوى الجودة التي ينبغي أن تكون عليها؟ انتبه إلى التغيرات في الألفة التي يمكن النظر إليها بعدد من الطرق:

- **الاتصال بالعين** – هل يتجنب رئيسك عينيك؟ إذا كنت عملت في هذا المكان فترة طويلة كافية، سوف تعرف المستوى الطبيعي للاتصال بالعين. إذا تغير هذا فجأة، حينئذ لاحظه، اسأل نفسك، "ما معنى هذا؟" ربما ليس له علاقة بك أو بسلوكك. ربما أن لديه مشكلات ذاتية، ولا يريد مشاركتها معك. ربما تكون أيضاً تفادياً لإعطائك بعض الأخبار التي يمكن أن تكون غير سارة لك.

- **الحل؟** قرر أن تجد طريقة لكي تكسب ثقته، وأن تكتشف ما يجري على مسرح الأحداث. بهذه الطريقة سوف تكسب بطريقتين، أولاً إعطائهم الراحة نتيجة إخراج ماهو مكبوت داخل الصدور، وسوف تكسب ثانياً عندما تعرف ما يجري داخل دائرة العمل. الحقائق الصعبة لم تكن أبداً مرعبة كما هو الحال مع الحقائق المخيفة.

- **وقت الوجه إلى الوجه** – ربما تبدأ تكتشف فجأة فهم نمط جديد يتطور. يبدو رئيسك كما لو كان يتفادى أن يكون معك بمفردك، ويلغي الاجتماعات معك.

- **الحل؟** إجعل هدفك يتمثل في زيادة وقتك مع رئيسك. تأكد من أن إرادتك لتحيق هذا الهدف أكبر من هدفه لتفاديك. يتطلب التركيز في قرارك

التحرك تجاه شئ ما، بمعنى، زيادة الوقت مع الرئيس، بينما هدفه نوع من الهروب الإيجابي. الهدف الإيجابي جيد الصياغة يفوز دائماً في السباق. حينئذ استخدم هذا الوقت لبناء ألفة عميقة، وليكن غوصك إلى قاع الموضوع.

- **اللغة** – كن جاهزاً لملاحظة التغيرات الطفيفة جداً في النغمة في كل الاتصالات، بمعنى النغمة في الاجتماعات، المحادثات التليفونية والبريد الإلكتروني.

- **التغذية المرتدة** – لم يعد يظهر إسمك في المشروعات المهمة. من الحيوي أن تفحص هذا من وجهة نظر ذات صلة بالموضوع. إذا كانت إدارتك لم تحصل على أية مشروعات حيوية، تكون وحدتك التنظيمية هي المشكلة، وهنا من الأفضل أن تخرج من ذلك المكان إلى وحدة أكثر حيوية في مجال المشروعات. ومع ذلك، إذا كانت المشروعات لاتزال تتوالى، ولكنها تذهب إلى زملائك، فهذه إشارة ليست جيدة.

- **النغمة السلبية** – الاستجابات إلى أفكارك تتخذ شكل النغمات السلبية غير الضرورية. مع عبارات مثل، "إنك في حاجة إلى أن تفهم إنني أحاول هنا إدارة دائرة عمل،" والتي تتضمن أنك إلى حد ما غير مدرك حقيقة أنك ليس صاحب عمل بل مجرد أحد العاملين.

حتى الرؤساء الأكثر غلظة وجفوة قد يخجلون من التغذية المرتدة المباشرة، لذلك، لا تفترض أنك تتقدم في عملك بصورة جيدة. إذا كانت قد مرت فترة منذ جلسة مناقشة الأداء الأخيرة مع رئيسك، أطلب عقد جلسة قريبة. لا يضمن هذا بالضرورة أنك سوف تخرج من اللقاء وقد عادت إليك البسمة. إنها سوف توفر لك فرصة لعرض مهاراتك، وتعديل مسار الموقف، واستخدام الفريق لإنجاز نتائج أفضل. أظهر استعدادك لقبول تغذية مرتدة قاسية، وأن تستخدم تلك التغذية المرتدة لإظهار منظور جديد.

تذكر: العالم مكان ودي، والناس الذين تعمل معهم، بصفة عامة يريدون أن يعملوا بصورة جيـدة وأن يتعاونوا. أطرق هذا الباب لكي تبنى فريق عمل حيوي وقوي.

الفصل الثاني عشر

التشبيك

Networking

كيف تحصل على مزيد من الناس في حياتك

وتضيف المزيد من المتعة إلى أهدافك

"الناس ليس هم سلوكياته؛ اقبل الشخص وغير السلوك"

يشجع NLP الناس على العمل من أجل اكتساب أشخاص آخرين عظماء. أحط نفسك بأفراد يشبهونك، والذين يشاركونك قيمك. ذلك حيوي جداً. ضم إلى داخل دائرتك الأفراد الذين أنت معجب بهم، الذين حققوا نوع النجاح الذي سوف تحب أن تحقق مثله، وأن تعمل فجأة مع نوع جديد من الطاقة الحيوية. فكر عندما كنت محاطاً بأفراد لم يكونوا مثلك. إنها يمكن أن تكون تجربة استنزاف حيث كان عليك أن تحارب أحاسيس الضيق والتنافر ضدهم. إذا كنت بطبيعتك شخصية إيجابية، فكر كم هو قاس أن تكون مع هؤلاء الذين لديهم تلك الرؤية السلبية. أولئك الذين يئنون، يشتكون، ويرون الأسوأ في كل شيء، والذين يعيشون على حساب طاقة ومجهود الآخرين. إهرب ولتظل بعيداً. توجد حكمة ينادي بها NLP،

"الناس يفعلون فقط أقصى ما يستطيعونه بالموارد التي يجدونها متاحة." أنه قول يقوم على المنطق، لأنه مع زيادة الموارد التي لديك تزداد فرصتك في النجاح – وأفضل الموارد البشر. جاء الوقت الآن لترتفع بمستوى وأهمية مواردك البشرية، وأن تضم موارد جديدة إلى دائرة عملك.

أترك الأشخاص الخطأ وراء ظهرك

قبل أن تدرس توسيع شبكة علاقاتك، وأن تجري اتصالاتك مع أفراد ناجحين انتهز الفرصة لفحص شبكتك القائمة ودائرتك الاجتماعية. تخيل أنك في صالة للحفلات الموسيقية، وأن لديك مقعداً أمامياً على خشبة المسرح، يطل على المسرح الفارغ. اعزف بعض الموسيقى التي تحبها، إنها تعزف حولك، وأنت تشعر بالراحة في هذا المسرح الفارغ. أنظر إلى خشبة المسرح وأبدأ في دعوة الناس للظهور عليه. إنهم يمكن أن يكونوا أصدقاء دراسة، زملاء عمل، أصدقاء جامعة، أسرة، معارف، عملاء، جيران، أصدقاء من الأندية أو الفرق. أدعوهم واحداً بعد الآخر، وأفحصهم بدقة عند اللقاء بهم وجهاً – إلى – وجه في هذه البيئة الآمنة، حيث تراهم ولكنهم لا يرونك – التخيل مستمر.

الآن افحصهم فرداً فرداً، واسأل نفسك إذا ما كانت صداقتهم صادقة، وإذا ما كانت حقيقية. فكر إذا ما كانت خبرتك مع كل منهم شيئاً ما إيجابياً، ودياً، مبدعاً، ومفيداً تبادلياً. إذا ما كانت قد أصبحت علاقة عادة التي تهدم أكثر مما تبني، أطلب من هذا الشخص أن يترك المسرح. افعل هذا مع كل فرد، وأنظر من الذي ترك في داخل الحرم المقدس للصداقة. لاحظ أيضاً الفجوات الكثيرة التي ترتبت على خروج العدد الكبير من الصداقات الزائفة التي كانت على خشبة المسرح، وقرر الآن كيف تخطط لملء هذا الفراغ بأفراد يكونون ملائمين لمكانك في الحياة كما هو الآن.

من الذي تعرفه؟

اعتاد الناس إلى أن يستند تقييمهم إلى "السجل الأسود الصغير" من المحتمل أنه الآن قد حل محله عدد الاتصالات التي لديهم على: www.linkedin.com أو الاتصالات في Microsoft Outlook. الأفراد ذوي السجلات الأفضل كانوا أولئك الذين لديهم نوافذ على العالم، ولديهم إمكانية التعامل مع الموارد الأخرى، وتقديم رؤى جديدة، وزواية مختلفة على طاولة الاجتماع. كثيراً ما كتبت في تعليقات المقابلة، أن المرشح للوظيفة المحددة يجب أن يكون لديه قائمة اتصالات حديثة وذات صلة بالموضوع. هذا وثيق الصلة بموضوع "التشبيك"، ليس فقط أفراد المبيعات، ولكن المهندسين، الأفراد التقنيين، والمبدعين، وأي فرد يعمل اليوم في المجتمع القائم على التكنولوجيا، حيث معدل الإيقاع مسعور، والأفراد الذين لم يلتحقوا بالقطار يتركون حيث هم.

مالم تكن ناسكاً، تفعل شيئاً لا يتطلب أية تفاعلات من أي شكل مع الناس، فإنك تحتاج إلى تحسين الطريقة التي تصوغ بها روابطك مع الزملاء، العملاء، المنافسين، وقادة الصناعة. سوف يضيف هذا قيمة لك، ويضيف قيمة لهم. لأنك تريد أن تنتقل من **جيد إلى عظيم**، سوف تتحقق من أنك في حاجة إلى الدخول في علاقاتك مع موارد من الأفراد أكبر مما أنت عليه الآن. ومع ذلك، مهما كانت شبكتك جيدة، يمكن أن تكون أفضل. بصرف النظر عن حجم الارتباطات الذي لديك عبر www.linkedin.com أو Facebook، يمكن أن يكون لديك المزيد، ويمكن أن ترتبط بأفراد الذين يكونون أكثر ملاءمة بالنسبة للمرحلة الحالية في الحياة وفي دوائر الأعمال.

بالنسبة لإسهامك كلاعب شبكات، دعنا نضع هدفاً. بصرف النظر عن الصورة التي عليها شبكتك في تلك اللحظة، قرر الآن أن تدعم علاقاتك مع

الأشخاص الذين تعرفهم حالياً، وأنك سوف تزيد من ارتباطاتك بعدد معين شهرياً. كم؟ من؟ كيف؟

البدائل سوف تتضمن:

- **الزملاء.** هؤلاء يمكن أن يكونوا في مكتبك، مكتب آخر، موقع مختلف. إذا كنت تعمل لدي شركة على المستوى الكوني، من الذين تعرفهم في مناطق مختلفة؟
- **الموردون.** أنه يمكن أن يكون الشخص الذي يرسل لك أدواتك الكتابية أو حتى سندوتشاتك أو شخص ما يرسل لك مايلزمك من المواد الخام.
- **العملاء.** هل قاعدة اتصالك واسعة بصورة كافية؟ هل تفعل من أجلهم أشياء مرضية؟ الاندماج معهم سوف يعطيك جذوراً عميقة، ويسمح لك بزيادة وصولك إلى خططهم، وما يمكنك أن تفعله لهم.
- **إجماي الغرباء** الذين ليس لهم خطوط توصيل إلى حياتك، والذين لم يعرفوا بعد أن لهم دور يمكن أن يقوموا به. هؤلاء يمكن أن يكونوا الأفراد الذين تقابلهم في المعارض، في ندوة، في مؤتمر. كيف سوف تعرف في أي وقت؟

Clare Howard من Academy 28 يقول:

"كن على اتصال. ليكن لك شبكة عمل داخل وخارج الشركة، وعاملها كما تعامل حديقة خضروات، بمعنى تبذر، تزرع، خذ شتلات من أفراد آخرين، أرويها، غذيها، وأعرف متى وقت تقليمها، ثم اقطع الأجزاء الجافة، والأجزاء المتسللة."

شبكة العمل الأكثر أهمية

هي الشبكة الداخلية

إذا كنت قد التحقت حديثاً بإحدى المنظمات، حينئذ تحتاج إلى أن تعرف من يكون من؛ وهم في حاجة إلى أن يعرفوا من تكون أنت. أن تتقدم وتقدم عملاً جيداً ليس كافياً. يجب أن ينظر إليك على أنك تؤدي عملاً جيداً. عندما تتوفر لديك معرفة من يكون من في دائرة العمل، سوف تكون قادراً على مساعدتهم، وهم سوف يكونون قادرين على مساعدتك. الأفراد العظماء في دائرة العمل هم الذين لديهم شبكة عمل داخلية حديثة، متنوعة وقوية. تصور كيف سوف يكون هذا مفيداً عندما تتخذ قرارات العمالة الزائدة، الترقيات، النقل، والعلاوات على المرتبات. إذا لم يعرف الناس من تكون أنت سوف لا تظهر مطلقاً على القائمة.

نقاط التركيز

في عالم NLP نقاط التركيز عبارة عن مثير يحرك استجابة متماسكة. هذه هي ببساطة السبب والتأثير. إذا حدث شئ ما مثل سماع ضوضاء، رؤية مشهد، أو إحساس بانفعال، حينئذ يحدث نفس رد الفعل بالضبط في كل مرة. على سبيل المثال، إذا رأيت إشارة المرور حمراء، فإنك تقف. إذا سمعت قطعة موسيقية والتي عزفت بمناسبة حدث لافت، فإنك سوف تنتقل بذهنك لحظياً إلى الوراء حيث كان الحدث. يمكن أن يعمل هذا جيداً لصالحك، وفي بعض الحالات يمكن أن يكون حيوياً للبقاء، ولكن حالات أخرى ليست مفيدة هكذا. المثيرات ذات اتصال وثيق بعملية التشبيك ولكن أثناء تفكيرك حولها في هذا الفصل، من فضلك تأمل قيمتها وأهميتها في مجالات أخرى كثيرة. فحص الخصائص الثمانية الأخرى، التي قد غطيناها بالفعل. نقطاط التركيز الإيجابية للمساعدة على تدعيم اتجاهك الإيجابي، ثقتك بنفسك، طاقتك الحيوية حبك للاستطلاع، سوف يضيف ذلك التأكيد

لمساعدتك على الوصول إلى حيث تريد. ليس هذا فقط، نقاط التركيز الإيجابية للمساعدة في الاتصال واتخاذ القرار، وأيضاً مساعدتك على تذكر أن تكون عامل فريق مرن، سوف يكون السلاح السري الذي سوف يراك الناس من خلاله.

الأفراد الأقوياء في دوائر الأعمال يكونون على وعي بما يفجر الانفعالات والاستجابات غير المفيدة ويعملون على ابتكار نقاط تركيز، التي تضعهم فيما يطلق عليه **"الحالة الذروة"**. هذه هي الحالة التي تشير إلى الشخص عندما يكون في أفضل حالات أدائه أو إحساسه. **حالة الذروة** بالنسبة لأحد الأشخاص ليست بالضرورة أن تكون هي نفسها للآخر. تخيل دائرة عمل حيث لديك كل فرد يعمل وهو في تلك الحالة من الأحاسيس التي في أعلى مستوياتها. ابدأ بدراسة ماهي موارد **حالة الذروة** بالنسبة لك ثم تحرك إلى فريقك. إنها شيء ما تحت سيطرتك، والتي سوف تعطيك فريقاً يتكون من أعضاء ذوي الأداء المرتفع.

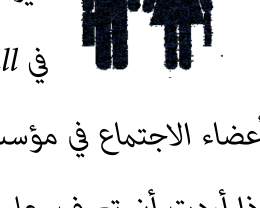
نقاط التركيز الإيجابية

نقاط التركيز الإيجابية هي تلك المفجرات التي تحدث التفجيرات على مستوى اللاوعي، والتي تجعلك أكثر تأكيداً بذاتك، أكثر سعادة، إيجابي، لديك قابلية للاستقبال، وقادر على تحقيق المزيد، مدعماً بذكريات الأحداث السابقة التي كانت ناجحة وسعيدة بالنسبة لك.

كيف يمكنك استخدامها لمساعدتك مع الأفراد وتنمية شبكة أعمال؟ نقاط التركيز الأكثر وضوحاً في الاجتماعات تتمثل في كارت الأعمال. نحن لدينا هذه الطقوس في تبادل الكروت لتسهيل الاتصالات التالية، لذلك، طور هذ النقطة الإيجابية في مرحلة لاحقة لخلق انطباع أفضل.

إنني أفضل شخصياً أن أرسل مذكرة مكتوبة يدوياً أو كارت إلى شخص ما لأشكره على كرم ضيافته أو على المساعدة التي قد أعطوني إياها. البريد

الإلكتروني أو النصوص المحفوظة عن ظهر قلب لا تكون في وضع متميز، حيث تدخل ضمن تراكمات مكدسة مع مثيلاتها الأخرى في صندوق بريدك الوارد. لماذا لا تقرر أن تكون لافتاً. الكارت سوف يظهر على مكتب شخص ما، ومن المحتمل أن يستمر هناك لفترة قد تطول أو تقصر ليذكر الآخر دائما من تكون أنت.



Tim Smits، أسس مشروع *Eden*، وكان مشهوراً بطريقته أيضاً الناجحة بصورة غير عادية في تنمية دوائر الأعمال. لقد تحدث أمام **مؤتمر معهد الإدارة العليا** في *Royal Albert Hall* في *2009*، ولقد ركز على القوة التي قد كانت لدي أعضاء الاجتماع في مؤسسته، ويستمر تمتعهم بها في حياته. لقد قال أنك لا تعرف من تكون أنت إذا أردت أن تعرف، عليك أن تضع نفسك في مركز حيث تنتهز فرصة لمقابلتهم. إنه يقبل كل سابقة دعوة تصله بصرف النظر عن من أين جاءت لكي يدعو غير المعروف وغير المتوقع إلى عالمه.

يمكنك أن تستخدم أيضاً الموارد التي لديك بالفعل لإدخال البهجة إلى الناس. إذا كانت لديك صور أخذت في حفل غداء أو تدشين حدث علاقات عامة، خذ الصور وأرسلها إلى الناس، الذين سوف يكونون مسرورين. يمكنك أن تفعل هذا إليكترونياً بدون تكلفة أو يمكنك تحريك الساكن، وتطبع الصور لحسابك بدراهم معدودات. دوائر الأعمال ليست فقط من أجل الهدف والموضوعية. إنها أيضاً عن إدراك الفرد وضمان أنه يعرف أنك تعامله على هذا الأساس. أنشئ محفظة نقاط التركيز التي سوف تضمن أنك دائماً أمام الذهن. يمكنك أن تكون ذلك الشخص الذي يحضر معه الفطائر في الاجتماعات أو الذي يضع باقة من الزهور في حجرة الاجتماع. هذه تكاليف قليلة وتأثير أعلى. إنك تنشئ بحيوية روابط بين من تكون أنت وبين كيف يفكر فيك الناس غريزياً.

نقاط التركيز السلبية

يمكن أن تكون نقاط التركيز السلبية استنزافية، وتحرك نوعاً من الاستجابة أنت لا تريده مثل الخوف، الحزن، الشعور بالذنب أو الغضب. هذه ليست حالة مورد مفيد يكون لديك، لذلك، جـزء من النجاح أن تتفادى نقاط التركيز السلبية التي تفجر مثل هذه الحالة. إدراك طبيعة هويتهـا وأن تكون مستعداً للابتعاد عن طريقها يمثل مهارة في متناول يدك. البديل أن تخضع إلى أحاسيس انـت عاجز عن إيقافها. الأفراد الذين يكونون عظماء في اماكن العمل يـسيطرون عـلى ذواتهـم ويعرفـون ماذا يفعلون.



لقد عملت مع "مدير عام تسويق" وكالة إعلان في "لنـدن". إنهـا تحظـى بتقـدير واحترام الجميع. لقد وجدت نفسها غير قـادرة عـلى تنـاول أي شـكل مـن أشـكال الصراع لأنه يذكرها بحـالات الجـدل غـير الـسعيدة في بيتهـا أثنـاء مراحـل حياتهـا الأولى. كانت استجابتها للمواقف التي يبدو فيها نوع من النزاع والجدل الساخن ان تنهمـر عيونهـا بالدموع، وتبدأ في الصراخ. شعر زملاؤها بعـدم الراحـة، وبـصورة غـير معلنـة اسـتخفوا بهـا نتيجـة ضعفها الظاهر.

إدراك أنها في حاجة إلى معالجة هـذا، قـررت الوصـول إلى حالـة أكـثر فائـدة عنـدما تواجـه بمواقف مثيرة للجدال. لقد استبدلت بحالات الشجار في الأسرة صورة ذهنية لمخرجات دائرة عملهـا الناجحة بعد مناقشة دقيقة، ومن ثم كانت قادرة على السيطرة على انفعالاتها.

منظور آخر حول هذا أن تكون واعياً بما يمكن أن تجلبه الاستجابات السلبية في الآخرين. هـذه ليـست بالـضرورة منطقيـة، لـذلك كـن مـستعداً لأي شـئ. يقـول أحـد عمـلائي أنـه قـد اشتعل غضباً كعميل من منظر الناس الذين يأخذون القهوة الجـاهزة مـن محـلات المـشروبات السريعة. كل مـا عليـه أن يفعلـه أن يـرى فنجـان تلـك الـشركة المـشهورة عالمياً **Star bucks**، ويصدر نفس الخطبة اللاذعة مع تمـتمات تـذمر حـول القهـوة وهـي محمولـة كـما لـو كانـت

طفايات رماد. لم تكن هذه حالة مفيدة بالنسبة له. وبمجرد ظهور فنجان القهوة أمامه ببساطة حلت كل الاضطرابات. لقد قيل له أنك ليس هناك لتغيير العالم، فقط لتكيف نفسك مع القهوة والعناصر التي في ذلك المكان، والتي لا تستحق النزاع حولها.

انتهز الفرصة للتفكير في الأشياء التي تعتبر مثيرات بالنسبة لك لكي تستجيب بطريقة غير مفيدة. هذه يمكن أن تكون نفس الشخص الذي يصل الاجتماع متأخراً، صوت القلم على سبورة بيضاء، أو نقرات القلم المتواصلة على المكتب. بالنسبة لي نقاط التركيز الشخصية تتمثل في من يستمعون إلى الموسيقى وقد فتحوا مؤشر حجم الصوت حتى نهايته إلى حد أن الناس المحيطين يمكنهم سماعها بوضوح.

الانفعالات التي يمكن أن يثيرها هذا النوع من الأحداث غير مفيدة، يمكن أن ينظر إليك الناس باعتبارك مصدر إزعاج وربما البوليس أيضاً. بنفس الطريقة يمكنك أن ترى مثيرات الآخرين.

التخلص من نقاط تركيزك السلبية الذاتية

في البداية، تدبر ماذا تكون نقاط التركيز هذه. حددها لكي تمحوها. سوف تظل تحت رحمتها طالما بقيت في حياتك، لذلك قد حان الوقت لاستعادة السيطرة على مثل هذه المواقف، والعمل على التخلص منها مرة وإلى الأبد. إنها تعمل على مستوى دون الوعي، ولذلك بالتفكير حولها الآن، تكون قد اتخذت الخطوة الأولى لاستبعادها من حياتك.

1	4
2	5
3	6

سلسلة جديدة من نقاط التركيز

أحد منبهات أو مفجرات السلوك عادة يحرك ويطلق آخر. التدبر فيما هـو المنبـه أو المفجـر سوف يسمح لك بأن تبني سلـسلة مـن نقـاط التركيـز والتـي سـوف تتكـون مـن خطـوات صـغيرة مختلفة التي سوف تسمح لك بتحطيم نمط الاستجابة وإنشاء نمط آخر جديد. إنه لـيس معقـولاً أو ممكناً أن يكون لديك أمل الانتقال اللحظي من حالة الغضب الجامح إلى حالة الهدوء. الطريـق إلى الهدوء عليه علامات إرشادية على طول الطريق. على سـبيل المثـال، لإزالـة الغـضب مـن الموسـيقى الصارخة. إحدى الخطوات يمكن أن تكون إدخال الفكاهة في الموقـف. تخيـل أن أحـدهم اسـتخدم مقصاً كبيراً وقطع أسلاك الجهاز الذي تنبعث منه تلك الموسيقى المزعجة، ليجد المـستمع نفـسه في عالم من الصمت المخيف. أو تستطيع أن تحقق نوعاً مـن التكامـل بـين الـضوضاء متناهيـة الـصغر التي تصلك وتحولها إلى نغمة في رأسك، وتدريجياً أرفـع مـستوى ضوضـائك الذاتيـة إلى أن تختفـي الضوضاء الخارجية. يمكن أن تكون المرحلة الأخيرة أن نقطة التركيز الإيجابيـة بالنـسبة لـك إيجابيـة أيضاً، وعليك أن تشتري iPod (إذا لم يكن لديك هذا الجهاز) وأن تختار الوقت الملائـم لـسماع شيء ما من الموسيقى التي تجد فيها متعتك.

تنمية شبكة أعمالك

إذا كنت أحد أولئك الذين يشعرون إلى حد مـا بـأنهم كتومـون أو قليلـو الكـلام حـول توسـيع شـبكتك، شـاعراً بـأن شـيئاً مـا يـشدك إلى الخلـف أو إذا كنـت ببـساطة تتطلـع إلى التحسين، دعنا نفحص عدداً من الأساليب التي يمكن أن تساعد على تطوير مهارات أساسـية. ما الذي يمكن أن يمنعـك مـن الـدخول إلى معرفـة النـاس الـذين لا تعـرفهم، والـذين سـوف يلعبون دوراً في حياتك؟ لقد فحصت الآن المعتقدات المقيِّـدة المحتملـة في **الفـصل الخـامس**، لذلك خذ في اعتبـارك، مـا قـد يكـون في تفكـيرك حـول نفـسك أو الآخـرين والـذي يمكـن أن

يشدك أو يشدكم إلى الوراء. فكر فيها، وخذ وقتك الآن لكي تكون أميناً مع نفسك لكي تقبلها، وبعد ذلك تكن حازماً مع نفسك لفرض الانضباط للتخلص من هذه المعتقدات لكي تنطلق في تنمية شبكتك.

إذا كنت قد مررت بتجارب غير سارة في الماضي مع عملية التشبيك، الآن حان الوقت لكي تستخدم الأساليب المرجعية التي نوقشت في **"الفصل الخامس"**. اعتقدنا سابقاً أن العالم مرعباً ومهدداً. أنت الآن شخص ما لديه غرض في عملية التشبيك، وسوف يعطيك هذا الثقة بالنفس للاقتراب من أي شخص تراه. لقد طورت عدداً من تقديمات "الحديث الصغير" لمساعدتك بصورة مباشرة. يتمتع التشبيك الآن بسياق أكثر فائدة، لذلك تستطيع الاعتماد عليه.

الارتباطات الخارجية

بصرف النظر عن ارتباطك داخل مكان عملك والذي يمكن أن يكون قوياً وجيداً، فإن الأفراد العظماء يتمتعون بارتباطات خارجية. قد لا تكون بالضرورة مرتبطة بالعمل، ويمكن أن تكون عارضة وليست مجدولة. إنها الأماكن التي تذهب إليها لاختبار مهاراتك، تكتشف جديداً، تقابل أفراداً يزودوك بالنصائح والإرشادات، بالمساعدة، وبإعادة التأكيد على أنك تحتاج إلى النمو والتطوير. هذه المجموعة من الناس ذوي الرؤية المختلفة، والديناميات المختلفة، هم أولئك الذين يمكن أن يرفعوا عالياً علم الطرق المختلفة لصنع الأشياء.



***Alex Mitchell* رئيس علاقات التأثير في معهد الإدارة العليا** يعتقد بأن التشبيك ليس فناً أسوداً* . بمساعدة وتدعيم الناس تلتقي مع القيم الإنسانية، إنه يعتقد بأنك خلقت إحساساً بالثقة. يضمن التبادل الصريح والأمين أن سلاسل التوريد تكون قوية. هنا

* الفن الأسود مثل السحر والشعوذة (المترجم)

الانخراط مع الآخرين يجذب العملاء إلى الإحساس بأنهم جزء من علامتك التجارية، ومن ثم يـصبح التشبيك جزءاً محورياً في اسـتثمار العاطفـة في كيفيـة أداء دائـرة عملـك. التـشبيك لـيس شـيئاً مـا كخيوط العنكبوت ضعيفة وواهية، ولـيس مـصطنعاً. إنـه طريقـة لإثبـات التكامـل، وبنـاء علاقـات تقاوم الزمن.

الممر إلى وسائل الإعلام الاجتماعية

تجعلنا "الإنترنت" نتداخل معاً كتروس في آلة واحـدة. إذا لم تتفاعـل قـدراتك ومهاراتـك مـع مكونات هذه الآلة الضخمة، سوف تلفظك خارجها. لايوجد مكان في دوائـر الأعـمال الحديثـة لمـن يخشون التكنولوجيا. تبنَّي التكنولوجيات الجديدة، واستخدم ما يمكنها أن تعرضـه لمـساعدتك عـلى تطوير الروح وتنمية العلامة التجارية التي هي أنت.

كما هو الحال مـع www.linkedin.com، سـوف تريـد أن تكتـشف قيمـة Facebook. إذا استخدم بصورة صحيحة، سوف يعطيك الفرصة لكي تجد أفراداً تعرفهم، أفراداً قد نسيتهم، وأفـراداً عليك أن تقابلهم. بالنسبة للكثيرين؛ Facebook نقطة ارتكاز ايجابية تشير إلى أنك جزء من شـبكة وأنك تعيش عصرك. عندما تستخدمه، كن دائمـاً مـدركاً نقائـصه المحتملـة، والتـي تتمثـل في اللغـة السائبة، والتي تسقط صورة ذهنية قد ترفضها. أنظر إليه على أنه منصة عامة تنطلق منهـا رسـائل التنمية والسيطرة التي ترسلها.

الغموض الذي يتمثل في موقع Twitter

على الـرغم مـن أن المحكمـين لا يزالـون يدرسـون ميـزة دوائـر الأعـمال مـن Twitter. إنهـا تستحق أن تفكر في كيفية استخدامها لمساعدتك. إذا قررت أن تكون Twitter حـاضرة معـك، فـإن التحدي الأساسي أن 140 حرفاً (التي لا تزيد عنها حروف رسـائلك عـبر هـذا الموقـع) لـيس بالـشيء الكثير. إن لديك جملة واحدة طويلة تنقل رسالة سوف يراها الآخـرون، وسـوف تنقـل انطبـاع مـن تكون أنت، وكيف تفكر.

الاستراتيجيات بالنسبة لموقع Twitter

ابدأ بالغاية من الرؤية. كيف ترغب أن يراك الآخرون؟، لماذا تستخدم الموقع؟ إذا كان فقط من أجل المرح، ومن أجل أصدقائك، حينئذ تأكد من حماية خصوصياتك مالم تريد سهول إطلاع رئيسك، زملائك، ورؤسائك المحتملين في المستقبل، على أفكارك. لدي Google ذاكرة طويلة والتي يمكن أن تكون مدمرة شخصياً. إذا أردت أن تستخدم الموقع من أجل اكتساب وعطاء المعرفة، إذا كان لخلق الوعي بعلامة شركتك التجارية، ومن أجل نفسك، ليكن ذلك واضحاً الآن حول هدفك. لأي هدف أنت على موقع Twitter؟

حينئذ، افحص الملامح التي توفر فرصة لك لإعطاء رؤية شاملة موجزة عن من تكون أنت. اختر كلماتك بعناية حيث المساحة محدودة جداً، وليس لديك سيطرة على من الذي قد يقرأها. قرر كيف ترغب أن يدركك الآخرون، ودائماً ضع الأشياء في الضوء الإيجابي. إنك سوف تكون متطلعاً إلى المستوى الأعلى، كلمات من القطع الكبيرة والتي تضعك حيث تريد أن تكون، وكيف تريد أن تُرى. ما تعتقد أنك تكتبه، ليس بالضرورة ما سوف يقرأه الناس. معنى الاتصال يتمثل في الاستجابة التي تتسلمها.

أحد الأفراد المرشحين لإحدى الوظائف أخبرني بقصة *Jane*. لقد كانت خارجة في سيارتها، وقد تعرضت لحادثة تصادم. بعد أن تغلبت على الصدمة، أرسلت رسالة حزينة إلى أصدقائها ومعارفها في عالم *Twitter*. استجابت إحدى صديقاتها في الحال وأنهت رسالتها *LOL*. المعنى بالنسبة لها كان المزيد من الحب *"Lots Of Love"*. المعنى الذي تسلمته كان الضحك بأعلى صوت *"Laugh Out Loud"*.

على الرغم من أنه قد يحب المرء التكنولوجيا والمزايا التي توفرها اليوم إلى دوائر الأعمال كثيراً، وعلى الرغم من أن المرء قد يثار كثيراً أيضاً

بفرص التشبيك التي تأتي بها الإلكترونيات الحديثة، تذكر دائماً أنها طريق واحد من بين الكثير.

وقت الاتصال وجها - إلى - وجه

هل أنت في خطر الاعتماد إلى حد المبالغة على التكنولوجيا لتسليم الرسالة التي تريد إرسالها؟ يجد الأفراد العظماء الوقت لعقد الاجتماعات، والمعلومات ذات القيمة العالية التي تأتي من المصادر غير المتوقعة. البريد الإلكتروني ومحادثات التليفون خطرة حيث أنها تصبح نوعاً من التعاملات التجارية. إنك تريد أن ترسل رسالة وأن تتسلم رسالة. يستجيب الشخص والمهمة تتم. الذي من المحتمل أنك لا تكتشفه أبداً، ما هي الاهتمامات أو حالات القلق الأخرى التي يمكن أن تكون لدي زملائك أو عملائك. إنك قد تفقد فرصاً ذات قيمة لتنفيذ صفقات، خلق مشروعات، مبادرة تغييرات، أو أفكار جديدة، حيث أنك لم تخلق المناخ حولك لكي يطفو كل هذا على السطح.

ما الذي يمكن أن يكون مستمراً في فقده؟

أحياناً ترى ما تتوقع أن تراه، وتفقد الأشياء التي أمامك تماماً. لقد حان الوقت لتعديل رؤيتك وتوسيع نطاق ملاحظتك. عندما تكون في حالة الدخول في مشروع ما هل تأكدت من أنك قد أخذت ملاحظة عن آراء ومعرفة الأفراد الأكثر قرباً منك؟ أحياناً يمكن توفير ساعات من الوقت عن طريق الانخراط مع الناس المحيطين بك. يمكن أن تزودك شبكة الشركة الداخلية بحالات من البصيرة بسبب معرفتهم وخبرتهم بالشركة.

عندما تكون مشغولاً بالبحث عن شخص ما جديد ليلتحق بالشركة، هل فحصت المواهب في كل المجالات داخل منظمتك الذاتية؟ لقد عرفت شركات لاحصر لها تكتشف فجأة بأن لديها أفراداً ذوي مواهب وقدرات لافتة ومع ذلك يشغلون وظائف لا تتفق مع تلك الإمكانيات. هل أنت متأكد من يكونون كل أفراد شركتك وما طبيعة قدراتهم وإمكانياتهم؟

عندما كنا نحتسي القهوة في مطبخ المكتب، بدلاً من الدردشة حول المسلسلات أو المباريات التي كانت على شاشة التليفزيون الليلة السابقة، أو حالة الطقس، علينا أن نتحدث عن الأشخاص الذين معرفتك بهم محدودة جداً، واكتشف المزيد عنهم. سوف تصبح مهاراتهم منفتحة عليك، وأيضاً شبكتهم – ولكن فقط إذا أخذت الوقت لاكتشافها مع تزايد ملاحظتك، تزداد قدرتك على إدخال المزيد من معلومات عملية اتخاذ القرار. إنك قد ترى المزيد من الأفراد، وتكون واعياً بحالات قوتهم التي يمكن أن تضيف قيمة لك ولمنظمتك.

رؤية المحيط الخارجي

جرب هذا التمرين لتمديد حدودك

ارسم بقعة سوداء ضخمة حوالي حجم صحن الفنجان وضعها على حائط أمامك. تستطيع أن تكون في الخارج أو في الداخل، لايهم. بدون التركيز على أي شئ بصفة خاصة أنظر إلى الأمام مباشرة. أنظر إلى البقعة السوداء، وحينئذ اسمح لنفسك تدريجياً، ولاحظ تزامنياً ما يحدث على أي جانب. إنك تنظر مباشرة إلى الأمام، وأنت أيضاً ترى ما يحدث خارج ركن كل عين. حافظ على تركيزك مباشرة إلى أمامك، وأعمل على زيادة نطاق ما ترى بملاحظة ما يحدث على كل جانب. عندما تكون قد سيطرت على هذه الرؤية المحيطية، استمر في الممارسة لكي تصبح خبيراً في رؤية المزيد والمزيد. حاول أن تجرب هذا عندما تكون جالساً في مطعم، لذلك تكون واعياً بما يحدث على الموائد التي بجانبك. عندما تصبح أكثر مهارة، سوف تكون قادراً على اكتساب انطباعاً بما يقال، وما طبيعة المناخ السائد. لقد تناغمت مع بيئتك بطريقة أكثر قوة، وسوف لا تهرب منك الأشياء.

حل للعلاقات الصعبة

توجد أوقات، بعد أن استخدمت كل مهاراتك لخلق ألفة، وكل ما لديك من أفـضل المهـارات اللغوية، لم تستطع ببساطة أن تتقدم مع شخص ما. إنها قـد لاتحـدث غالبـاً ولكـن عنـدما تحـدث يمكن أن تكون عقبة كبيرة في طريق نموك داخل المنظمة. قد تواجه بشخص مـا أنـت لا تحبـه. قـد تجد نفسك تقول:

- إنه متعجرف جداً
- إنها متحذلقة جداً
- إنه يفكر دائماً أنه على حق
- إنه ليس على متسوى الذكاء الذي يعتقد أنه كذلك
- إنها دائماً تدفع الناس إلى الطريق الخطأ
- إنه طموح بصورة مزعجة
- إنها لا تعمل أبداً على إنهاء الأشياء
- إنه يعطي وعوداً أكثر مما يستطيع تنفيذه
- إنها دائما متأخرة

الإدراك اسقاط. أنت ترى ما أنـت عليـه، وماتفعلـه لا يقـيم في نفـسك، وأنـت تـرفض هـذه الصفات في آخرين باعتبارها غير مقبولة. بالضبط كما أنه مـن الـسهل أن نتقـدم جيـداً مـع النـاس الذين يعكسون ما نقيمه جيداً في أنفسنا، لذلك يكون من الـصعب أن نريـد أن نكـون مـع الأفـراد الذين سلوكهم القابل للإعتراف به هو ما نود إزالته من شخصياتنا الذاتية.

أفـراد آخـرون يختـارون كيـف يتـصرفون، ونحـن جميعـاً نختـار كيـف نريـد أن نفـسر أو نـدرك سـلوكهم. خـذ هـذه إلى الخطـوة التاليـة والتـي تعنـي أن

الناس في حياتنا سوف يتصرفون بالطريقة التي نريدهم بدون وعي أن يسيروا على نهجها. إننا نحصل على ما نركز عليه، ومن ثم نسقط على الآخرين كيف نريدهم أن يفعلوا. إذا طفى هذا الاسقاط إلى بؤرة وعينا، فإنه يصبح اسقاطنا الذاتي.

يعني هذا أنك سوف ترى في الناس أي شيء تريد أن تراه، وسوف تدرك فقط الإستياء التي تراها في داخلك.

على الرغم من أن هذا قد يبدو غير مستساغ بالنسبة لك، المرة القادمة التي تكون في اجتماع وتشعر بمقدمات عدم الصبر أو الإستياء أو كراهية شخص ما الذي يكون متحدثاً، تأمل بعمق ما الذي يسبب لك هذا الشعور. حينئذ أنظر في داخلك لترى أين يوجد. يتمثل تأثير هذا القيد والتأمل أنك تكون أقل احتمالاً لأن تكون مستعداً لتشكيل رؤية ثابتة حول إذا ما كنت تحب أو تكره شخصاً ما. لا تقفز إلى النتائج النهائية، وعندها تكون أكثر احتمالاً أن تعطي شخصاً ما الوجه الإيجابي من الشك، وأنظر إلى ما وراء أخطائهم الظاهرة، وأعلن بصوت مرتفع عن النقاط الجيدة.

إنه غير واقعي أن تحب كل شخص عليك أن تعمل معه، ومع ذلك، عندما تدرك بأن هذا الإدراك غير المقبول الذي تتمسك به قد يكون اسقاطاً يعبر عن من تكون أنت نفسك. سوف تصبح أكثر انصافاً، أكثر تواضعاً، وأكثر استعداداً لقبول تنوع وتشابه الآخرين.

تذكر: الانخراط مع الآخرين، الارتباط بالناس الذين لا تعرفهم ولكنك تحتاج إلى أن تعرفهم، سوف يزودك بالموارد الإضافية اللازمة لاستمرار إضافة قيمة إلى كل مستوى من مستويات مسارك المهني.

مسرد مصطلحات NLP المستخدمة

على الطريق من جيد إلى عظيم

إنجليزي / عربي

نقطة ارتكاز – Anchor

هذا هو المثير السمعي، الإحساس أو البصري الذي يفجر استجابة متماسكة. إنه يعتمد على تكاثر متماسك حول ما هية نقطة الارتكاز، وأيضاً نوع التوقيت الصحيح. إنك تستطيع أن ترى نقاط الارتكاز، تسمعها، تلمسها، أو تجدها في نقاط محددة في بيئتك.

الاستماع – Auditory

أصوات تسمعها، أصوات تصنعها، ولغة تفضلها.

السبب والتأثير – Cause and effect

الأفراد الذين داخل "فئة السبب" يقبلون المسئولية كاملة عن تصرفاتهم ونتائج قراراتهم. الأفراد الذين داخل "فئة التأثير" يتصرفون بصفتهم ضحايا بصورة أكبر من الذين يلومون الآخرين لما قد حدث لهم. الحياة ليست تحت سيطرتهم.

النزول إلى مستوى التفاصيل الدقيقة – Chunking down

هذا تحرك عن قصد إلى مستويات محددة ومتماسكة من التفاصيل والمعلومات. يطبق هذا بتجزئة الخطط الكبيرة والأفكار إلى قطع صغيرة.

الصعود إلى مستوى الصورة الأكبر – Chunking UP

هذا تحرك إلى أعلى ماهو محدد وتفصيلي إلى ماهو أكثر تجريدا، وإلى الصورة الأكثر استاعاً، على أمل الوصول إلى خطة ومنظور أكبر.

الاقتراب من العين – Eye accessing

ملاحظة حركة العين للتعرف على كيفية تفكير شخص ما.

الأهداف – Goals

التطلعات الفردية والشخصية إلى المخرجات المحددة بوضوح. ما يريده شخص ما.

الأحاسيس – Kinaesthetic

ما تلمسه وتشعر به.

المستويات المنطقية – Logical levels

هذه هي مستويات تقدم النمو الشخصي الذي يؤدي إلى الهدف النهائي من فهم إحساسك النهائي بالغرض.

خريطة العالم – Map of the World

هذه هي تفسير المرء المتفرد لعالمه الذاتي والمبني انطلاقاً من خبراته وإدراكاته الذاتية.

المسايرة – Matching

تعبر عن أخذ أجزاء من لغة جسد وسلوك الأفراد الآخرين، وعن طريق نسخها، تزداد الألفة معهم.

الإنعكاس - Mirroring

إنه المسايرة المتعمدة للغة جسد شخص ما للمساعدة على خلق ألفة أفضل.

الإيقاع - Pacing

هذا هو مسايرة وإنعكاس أوجه سلوك شخص ما آخر لزيادة الألفة بسرعة.

القيادة - Leading

عندما تكون الألفة قد تحققت خلال مسايرة وإنعكاس ناجحين، بعد ذلك يأتي تغيير سلوكك الذاتي ببراعة لكي تشجع الآخرين على اتباع ما تفعله وكيف تفعله. هذه هي الطريقة لتغيير سلوك الآخرين.

البرمجة اللغوية العصبية -

Neuro Linguistic Programming

1- العصب: Neuro – الذهن؛ كيف يفكر الناس، ويشعرون ويتخيلون.

2- اللغة: Linguistic – اللغة؛ منطوقة، مكتوبة، وغير مكتوبة.

3- البرمجة: Programming – الجانب التقني حول كيفية التأثير على الذهن من خلال اللغة.

البرمجة اللغوية العصبية عبارة عن تجميع متنامي باستمرار من الأساليب والأدوات التي تسمح للأفراد بتحقيق أهدافهم. إنها تعتمد على الاستخدام الدقيق للغة، نمذجة التميز، وسلسلة من التدخلات السريعة والفعالة.

افتراضات NLP **المسبقة - Presuppositions of NLP**

إنها الافتراضات الأساسية التي تشكل لب المعتقدات في NLP.

الألفة - Rapport

هذه هي الطريقة لبناء الثقة، الفهم والتعاون غير المنطوق مع الآخرين وصولاً إلى المزيد من العلاقات الفعالة.

إعادة التشكيل - Reframing

هذه هي الطريقة السريعة والفعالة لتغيير سياق الأحداث عن قصد من خلال لغة منشأة بدقة لإعطاء الأحداث أو البيانات معنى آخر بنَّاء وبصورة فعالة.

النظم التمثيلية - Representational systems

هذه طريقة معايشة خبرة الحياة خلال حواسك الخمسة. الرؤية، السمع، اللمس، الشم، والذوق.

نمط الحفيف - Swish pattern

طريقة لتغيير العادات أو الاستجابات المعتادة غير المرغوبة، والتي تكون غير مقيدة. تنتج نمط الحفيف طرقاً جديدة وأكثر إيجابية لفعل أو أداء الأشياء.

المرئي - Visual

ما تراه

صدر ايضا لناشر

التأثير - سيكولوجية الاقناع	روبــرت ب شيـالدينى
لغـــة الجســـد	آلان وبـــاربـــرا بيـس
اضطرابات السلوك عند الأطفال – الأسباب والحلول	د.عادل يوسف أبو غنيمة
التأهيل المهنى لذوى الاحتياجات الخاصة	د.عادل يوسف أبو غنيمة
ادارة الجودة الشاملة والاعتماد الاكاديمى فى المؤسسات التربوية	د.نبيـل سعــد خليــل
مقاييس واختبارات الذكاء فى ميزان نظرية الذكاء الكلى	د. أحمـــد المغـربـــي
إختبارات الذكاء IQ Tests لتنمية القدرات الذهنية 25 اختبارا و 1000 سؤال	فيليــــب كـــــارتـــر
صنع القرار التعليمى	د.نبيـل سعــد خليـــل
تكنولوجيا مصادر التعلم (المحلية والعالمية)	د.حســام محمـد مـازن
تكنولوجيا التربية وضمان الجودة التعليمية	د.حســام محمـد مـازن
المنهج التربوى الحديث والتكنولوجى	د.حســام محمـد مـازن
انماط الادارة التعليمية	د.نبيـل سعــد خليـــل
الادارة المدرسية الحديثة	د.نبيـل سعــد خليـــل
التربية المقارنة	د.نبيـل سعــد خليـــل
ادارة الانشطة والخدمات الطلابية	د.مدحـت ابـو النصـــر
تعليم مهارات التفكير	روبــرت ستيرنـــبرج
تنمية الذكاء العاطفى (الوجدانى)	د.مدحـت ابـو النصـــر
اتجاهات حديثة فى تعليم وتعلم العلوم	د.حســام محمـد مـازن
التربية البيئية	د.حســام محمـد مـازن
إدارة الفصل	د. أحمـــد المغـربـــي
التعلم الذاتى المستقل	د. أحمـــد المغـربـــي
تغيير التعليم العالي (مترجم)	د. أحمـــد المغـربــــي
الإبتكار في التعليم والتعلم (مترجم)	آرثر . جيـه . كروبتلى
الإصلاح التربوي والشراكة المجتمعية	د. محمد الأصمعي محروس
الذكاء المتعدد في القرن الحادي والعشرين	د. هـــوارد جـــاردنـــر





هــــذا الكتـــــــاب

حيث أنك تريد الانتقال من جيد إلي عظيم

فإنك سوف تجد ضالتك فى هذا الكتاب · البرمجة اللغوية العصبية NLP ·

مع NLP تستطيع أن ترتقى بأهدافك ، تتصاعد فى أدائك ، وتتقدم كل الصفوف، وتنجح فى كل التحديات.

سوف تكتشف كيف أنك :

- تزيد من ثقتك بنفسك
- تحسن من مهاراتك على التأثير والاقناع
- تنشئ الوئام والألفة مع الآخرين
- تكون أكثر فعالية فى اتصالاتك
- تتناول مواقف الصراع بقوة وثبات
- تثق فى تخميناتك وتوقعاتك

مع الأدوات والأساليب التى يتضمنها NLP ، كل شئ يلزمك للتفوق وللتألق ، وللنجاح اللافت فى حياتك المهنية والشخصية هو الآن بين يديك .

واللـه ولـي التـوفيـق ،،،

النـاشـــر

عبد الحي أحمـد فـؤاد

دار الفجــر للنشـــر و التوزيـــع

4 شارع هاشم الأشقر - النزهة الجديدة - القاهرة تليفون :26246252 فاكس : 26246265

daralfajr@yahoo.com www.daralfajr.com

I.S.B.N
978-977-358-246-9